

4 RESULTADOS

4.1 Pesquisa Qualitativa

Foram realizadas 8 entrevistas, com aproximadamente 1 hora de duração, com executivos de empresas do setor de indústria de gases, petróleo, telecomunicação, varejo e setor público, clientes de fornecedores de serviços de consultoria em informática. Os entrevistados pertenciam a empresas diferentes, com o objetivo de se obter uma visão mais completa dos atributos mais importantes na prestação de serviços de consultoria.

A pesquisa visou à obtenção de informações que permitam a identificação dos principais atributos associados à fidelidade de empresas aos seus fornecedores de serviços de consultoria de informática, atendendo ao segundo objetivo intermediário deste estudo. Os dados obtidos foram utilizados, em conjunto com as informações da revisão da literatura, na elaboração do questionário e na análise dos resultados.

Seguem os principais pontos comentados pelos executivos nas entrevistas:

- A política de comercialização do fornecedor tem influência na escolha do fornecedor. Existem fornecedores que não possuem uma política adequada de atualização de novas versões de *software*, cobrando no futuro como se fossem novas compras.
- O custo para um fornecedor reconquistar um cliente é maior do que o custo para conquistar um novo ou manter um cliente atual. Isto se deve ao marketing negativo “boca-a-boca”.
- Fornecedores que possuem um suporte pós-venda ágil, e que não afete a continuidade dos serviços para o cliente, levam grande vantagem sobre os que não oferecem isto. Exemplo: equipe de suporte do *software* ERP foi subestimada e demorava cerca de um mês para solucionar problemas, quando o prazo previsto era de um dia.

- O conhecimento da equipe do fornecedor sobre a solução desejada pelo cliente possui um peso considerável na decisão de escolha do fornecedor, principalmente quando o prazo do projeto é muito curto.
- A ética de um fornecedor é muito importante, pois o fornecedor acessa muitas informações sigilosas sobre o negócio do cliente.
- Os fornecedores precisam estar em dia com as suas obrigações trabalhistas, INSS, FGTS e ter capacidade financeira comprovada para a execução de projetos de grande porte.
- Uma empresa bem gerenciada é muito importante. Foram verificadas situações onde havia consultores insatisfeitos de empresas terceirizadas pelos fornecedores. Isto gerou um impacto negativo no trabalho realizado.
- Uma questão importante na escolha é que a solução do fornecedor não seja proprietária.
- Um problema significativo é a necessidade de um grande envolvimento da equipe do cliente na passagem do conhecimento de negócios para os fornecedores.
- A troca de um fornecedor é complexa, pois o tempo necessário para que o novo fornecedor conheça o negócio da empresa é elevado.
- O fornecedor deve ter profissionais no processo de pré-venda que consigam elaborar soluções completas para as necessidades dos clientes.
- A pós-venda é muito importante e o que o fornecedor está vendendo deve ser o que estará entregando depois. A equipe de vendas deve efetuar o acompanhamento pós-venda.
- O *brand* de uma empresa é muito importante. Entretanto, podem ser contratadas empresas que não tenham uma marca muito forte nos casos em que já se conheça e confie nos profissionais das mesmas.
- O preço é um atributo que tem um peso muito forte no segmento de varejo.
- Os clientes precisam de fornecedores comprometidos e que não visem apenas à venda presente, mas um relacionamento de longo prazo. Este comprometimento deve se dar nos níveis de vendas, consultoria e suporte.
- O conhecimento do fornecedor é muito importante. Entretanto, este conhecimento precisa ser transmitido ao cliente para que lhe seja útil. O cliente prefere uma empresa com menor conhecimento, mas que saiba

transmiti-lo, do que outra com grande conhecimento, mas que não o transmita adequadamente.

- O fornecedor dos serviços não deve se restringir apenas à execução do que foi solicitado, mas deve ser pró-ativo na busca das melhores soluções para a melhoria do negócio do cliente. Ele deve questionar solicitações e sugerir modificações que julgue melhores para o cliente.
- A capacitação técnica da empresa para prestar o serviço e a experiência prévia em projetos semelhantes são fatores importantes na avaliação de um fornecedor.
- O *brand* é outro ponto importante, avaliado após a capacitação e a experiência prévia. Entre dois fornecedores com experiência e capacitação comprovadas, contará bastante para a escolha o *brand* e o nível de relacionamento com o fornecedor.
- A proposta é outro fator que pesa na escolha de um fornecedor. Propostas que não demonstrem o entendimento das necessidades do cliente são descartadas, mesmo que os preços sejam bons, pois isto pode demonstrar que o fornecedor não possui a capacidade suficiente para executar aquele tipo de projeto.
- O preço é um fator que conta muito atualmente. Entretanto, empresas com ofertas de preços muito baixo são descartadas, pois isto pode se refletir em serviços de menor qualidade.
- Em geral, os fornecedores estão mais focados na oferta de uma solução “empacotada” do que no conhecimento do negócio do cliente.
- O processo de contratação de fornecedores engloba, para alguns clientes, uma análise em que se utiliza o *Balanced Scorecard* para definirem-se métricas de avaliação de fornecedores. Dentre outros, são avaliados os atributos de experiência anterior, referências, conhecimento, parcerias tecnológicas, experiência na indústria e curriculum de consultores.
- A equipe de vendas é muito acessível até o momento da venda, porém não participa muito do processo de entrega dos serviços.
- Após a entrega de um projeto, em geral, o suporte passa a ser feito por outros profissionais que não possuem um bom conhecimento da solução específica do cliente.

- Normalmente, a equipe de consultores possui bom conhecimento técnico, porém não são pró-ativos na comunicação com o cliente.
- A substituição do principal fornecedor de serviços de consultoria não causaria tantos problemas para o cliente, quanto à troca de um fornecedor de uma solução (e.g. ERP, CRM).
- Existe uma tendência nas empresas em adotar-se um PMO (*Project Management Office*), de forma a padronizar a documentação e a metodologia na gerência dos diversos projetos das empresas.

4.2 Contribuição da Pesquisa Qualitativa ao Modelo de Fidelidade

A pesquisa qualitativa indicou que os atributos imagem do fornecedor, suporte e preço influenciam a fidelidade dos clientes aos seus fornecedores de consultoria.

Com esta contribuição da pesquisa qualitativa, o modelo proposto de previsão de fidelidade no mercado *business-to-business* de serviços de consultoria em informática é o mostrado na Figura 5, atendendo ao terceiro este estudo.

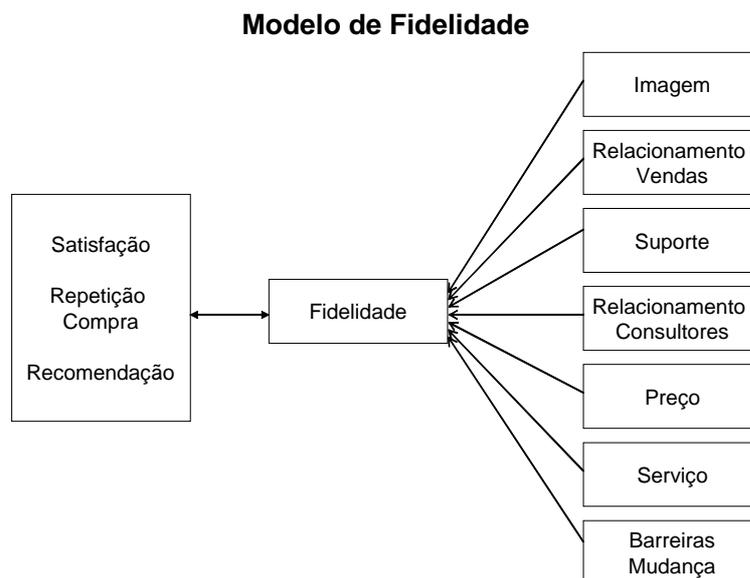


Figura 5 – Modelo de fidelidade proposto para a pesquisa

O modelo proposto apresenta como variáveis dependentes: a imagem corporativa do fornecedor, o relacionamento da equipe de vendas e da equipe de consultores com o cliente, o suporte oferecido aos serviços de consultoria implementados, o preço, o serviço e barreiras de mudança que dificultem a troca de fornecedor.

O modelo proposto apresenta a fidelidade como variável dependente, sendo que a mesma é percebida através das variáveis de satisfação, intenção de recompra dos serviços e recomendação do fornecedor a outras empresas. Este modelo é avaliado na pesquisa quantitativa.

4.3 Pesquisa Quantitativa

Neste capítulo faremos a análise dos dados levantados na pesquisa quantitativa e os analisaremos a luz da revisão da literatura e da pesquisa qualitativa. Analisaremos o perfil da amostra, os atributos de fidelidade, o modelo de fidelidade e faremos o cruzamento de informações entre alguns atributos.

4.3.1 Perfil da Amostra

4.3.1.1 Faturamento

Verifica-se pela Figura 6, que a amostra estudada concentra-se em sua maior parte em executivos de grandes empresas com faturamento superior a 800 milhões de reais (56,4%).

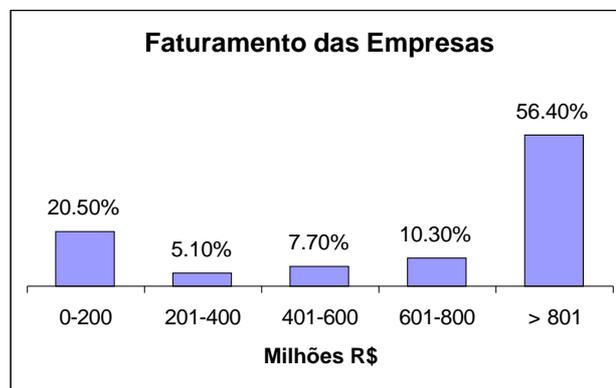


Figura 6 – Análise do faturamento das empresas

4.3.1.2 Área de Negócio

Os executivos que responderam a pesquisa concentravam-se principalmente nos setores de Telecomunicação (32,10%), Indústria (20,50%), Setor Público (10,30%), Finanças (10,30%) e Varejo (5,10%), conforme mostrado na Figura 7.

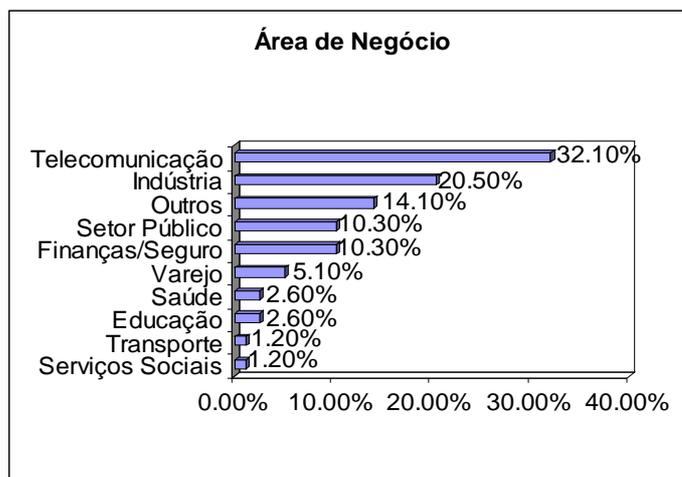


Figura 7 – Análise dos atributos de suporte

4.3.1.3 Posição na Empresa

Conforme mostra a Figura 8, a maior parte dos executivos pesquisados ocupam cargos de gerência (41,00%) ou supervisão (24,40%), demonstrando que a amostra escolhida possui poder de decidir ou influenciar na avaliação e escolha de fornecedores de consultoria de serviços de informática.

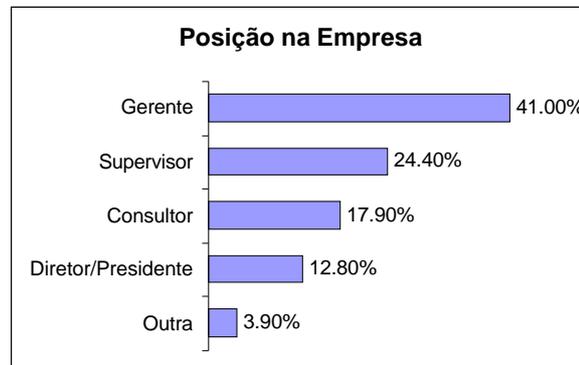


Figura 8 – Análise dos atributos de suporte

4.3.2 Análise dos Atributos de Fidelidade

No Anexo 2 consta a tabela de frequência de todos os itens pesquisados no questionário. A seguir, faz-se uma análise de frequência de cada um dos atributos definidos no modelo de fidelidade: imagem, relacionamento com a equipe de vendas, suporte, relacionamento com a equipe de consultores, preço, serviço, barreiras de mudança e fidelidade. Estes atributos serão avaliados e confrontados com a pesquisa qualitativa realizada e com a teoria discutida na revisão da literatura, atendendo ao quarto objetivo intermediário deste estudo.

4.3.2.1 Imagem

Os dados referentes aos atributos relacionados com a imagem (*brand*) dos fornecedores foram analisados e classificados de acordo com a Figura 9. As respostas “Concordo em Parte” e “Concordo Plenamente” foram consideradas como indicativo de avaliação positiva do atributo. As respostas “Discordo Totalmente”, “Discordo em Parte” e “Não Discordo Nem Concordo” foram consideradas como indicativo de avaliação negativa ou indiferença ao atributo.

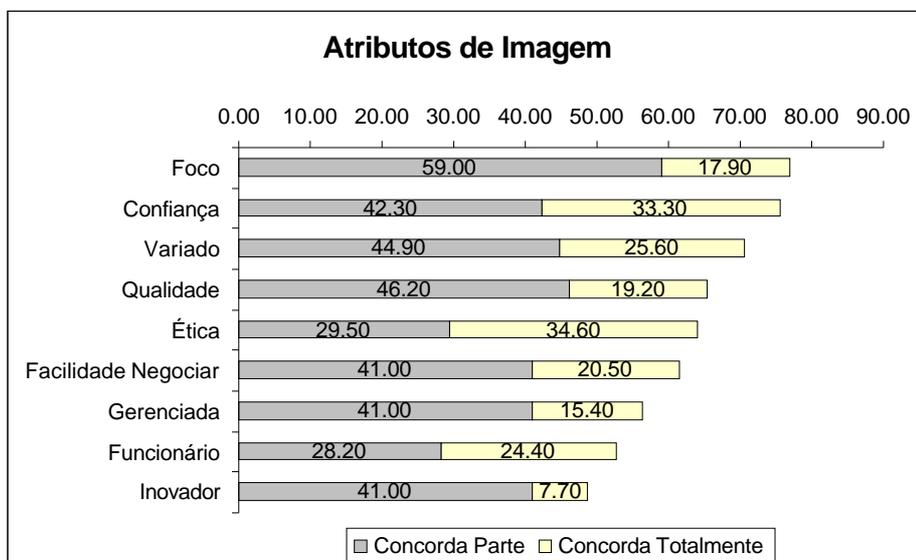


Figura 9 – Análise dos atributos de imagem (brand)

Verifica-se que os clientes consideram que seus fornecedores são focados em seus clientes (76,90%), confiam em seus fornecedores (75,60%) e consideram que eles possuem um leque variado de produtos e serviços (70,50%). Por outro lado, os clientes demonstram que os seus fornecedores não são muito inovadores (48,70%), precisam melhorar o tratamento dado aos seus funcionários (52,60%) e não são vistos como empresas bem gerenciadas (56,40%). Os atributos de qualidade (65,40%), ética (64,10%) e facilidade de negociação (61,50%) não se destacaram positivamente, nem negativamente.

Observa-se que dois atributos ligados à estrutura organizacional (tratamento de funcionários e gerenciamento) não apresentaram boa avaliação por parte dos clientes. Isto deve merecer atenção dos fornecedores, pois se tratam de fatores organizacionais importantes para se garantir vantagem competitiva sobre os seus concorrentes. Um dos itens para a obtenção da fidelidade é reter e investir no desenvolvimento dos empregados, uma vez que funcionários satisfeitos contribuem para oferecer ao cliente um valor superior Reichheld (1996). Nas entrevistas da pesquisa qualitativa, os clientes comentaram que identificaram que a insatisfação dos funcionários de seus fornecedores afeta o desempenho dos mesmos nos projetos.

Os atributos mais ligados à imagem institucional dos fornecedores (confiança e ética) apresentaram boa avaliação dos clientes, indicando que os clientes, apesar de alguns problemas identificados em outros atributos, confiam em seus fornecedores para a realização de negócios.

A Tabela 3 mostra a média de cada um dos atributos referentes à imagem do fornecedor. Para a comparação das médias dos atributos, utilizou-se o *paired T test* (McClave et al., 2001). A Tabela 4 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Estes resultados diferem em relação à análise de distribuição de frequência nos atributos ética e funcionário, sendo que nos outros atributos a análise é semelhante. Observe-se que estes dois métodos utilizados para avaliação dos atributos são diferentes, visto que um avalia uma tendência das respostas favoráveis ao atributo e o outro analisa as médias.

IMAGEM	
Atributo	Média
Foco	3.79
Confiança	3.96
Variado	3.77
Qualidade	3.64
Ética	3.88
Facilidade Negociar	3.55
Gerenciada	3.46
Funcionário	3.62
Inovador	3.32

Tabela 3 – Médias dos atributos de imagem

	Foco	Confiança	Variado	Qualidade	Ética	Facilidade	Gerenciada	Funcionário	Inovador
Foco						*	**		**
Confiança				**		**	**	**	**
Variado							**		**
Qualidade		**			*				**
Ética				*		**	**	**	**
Facilidade	*	**			**				
Gerenciada	**	**	**		**				
Funcionário		**			**				**
Inovador	**	**	**	**	**			**	

* diferença entre as médias significativa em 0,10

** diferença entre as médias significativa em 0,05

Tabela 4 – Diferença entre as médias dos atributos de imagem

4.3.2.2 Relacionamento com a Equipe de Vendas

Os dados referentes aos atributos associados ao relacionamento entre os clientes e as equipes de vendas de seus fornecedores foram analisados e classificados de acordo com a Figura 10. As respostas “Satisfeito” e “Muito Satisfeito” foram consideradas como indicativo de avaliação positiva do atributo. As respostas “Muito Insatisfeito”, “Insatisfeito” e “Nem Satisfeito Nem Insatisfeito” foram consideradas como indicativo de avaliação negativa ou indiferença ao atributo.

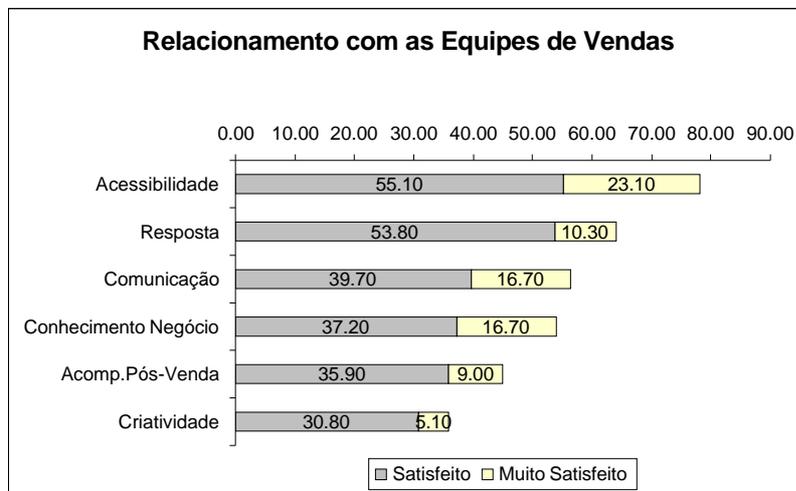


Figura 10 – Análise dos atributos de relacionamento com as equipes de venda

A avaliação sobre o relacionamento com a equipe de vendas do fornecedor indica que os clientes consideram que elas são bastante acessíveis (78,20%) e dão respostas as suas necessidades (64,10%). Isto está de acordo com a pesquisa qualitativa que indicou que os vendedores visitam os clientes com frequência, principalmente quando existem novas perspectivas de negócios. Este resultado é significativo também porque a acessibilidade é um dos alicerces no desenvolvimento de relacionamentos fortes com os clientes (Kotler, 2002). Entretanto, os clientes apontaram na pesquisa qualitativa que os vendedores “somem” após as vendas, fato este confirmado pela pesquisa, que indica que a equipe de vendas não acompanha adequadamente o serviço no pós-venda (44,90%). Este atributo é muito importante, pois a comunicação com os

responsáveis pelas decisões de compra deve ser mantida mesmo depois de sua concretização, visto que os concorrentes abordam constantemente os responsáveis pelas tomadas de decisão (Griffin, 1995).

De uma forma geral, os atributos mais ligados às características gerais de um vendedor foram bem avaliados. Além da acessibilidade e respostas às necessidades, já citados, o atributo de comunicação pró-ativa foi relativamente bem avaliado. Entretanto, os atributos mais específicos e ligados ao dia-a-dia dos clientes não foram bem avaliados. Verificou-se que os clientes consideram que as equipes de venda de seus fornecedores carecem de maior criatividade na proposição de soluções (35,90%) e de um maior acompanhamento dos serviços vendidos (44,90%). Na pesquisa qualitativa, os clientes citaram a necessidade do fornecedor possuir profissionais no processo de pré-venda que consigam elaborar soluções completas e criativas para as suas necessidades. Estes profissionais seriam os “arquitetos de solução”, cuja função seria a elaboração de soluções integradas que atendam às necessidades dos clientes.

O atributo conhecimento do negócio do cliente (53,90%) teve uma avaliação razoável, indicando que deva ser intensificado o processo de especialização por linhas de negócios das equipes de venda dos fornecedores. Na pesquisa qualitativa, os clientes comentaram que consideram que alguns fornecedores estão mais focados na oferta de soluções “empacotadas” do que no conhecimento do negócio do cliente e de suas necessidades específicas. O conhecimento do cliente é um dos quatro alicerces do desenvolvimento de relacionamentos mais fortes (Kotler, 2002).

A Tabela 5 mostra a média de cada um dos atributos referentes ao relacionamento do cliente com a equipe de vendas do fornecedor. A Tabela 6 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que os atributos acompanhamento pós-venda e criatividade não apresentam avaliações muito boas em relação aos outros atributos, enquanto que o atributo acessibilidade apresentou o melhor resultado.

Relacionamento Vendas	
Atributo	Média
Acessibilidade	3.90
Resposta	3.58
Comunicação	3.50
Conhecimento	3.46
Acompanhamento	3.22
Criatividade	3.15

Tabela 5 – Médias dos atributos de relacionamento com a equipe de vendas

	Acessibilid.	Resposta	Comunic.	Conhecim.	Acompanh.	Criatividade
Acessibilid.		**	**	**	**	**
Resposta	**				**	**
Comunic.	**				**	**
Conhecim.	**				**	**
Acompanh.	**	**	**	**		
Criatividade	**	**	**	**		

** diferença entre as médias significativa em 0,05

Tabela 6 – Diferença entre as médias dos atributos de relacionamento com a equipe de vendas

4.3.2.3 Suporte

Os dados referentes aos atributos relacionados com o suporte técnico de seus fornecedores foram analisados e classificados de acordo com a Figura 11.

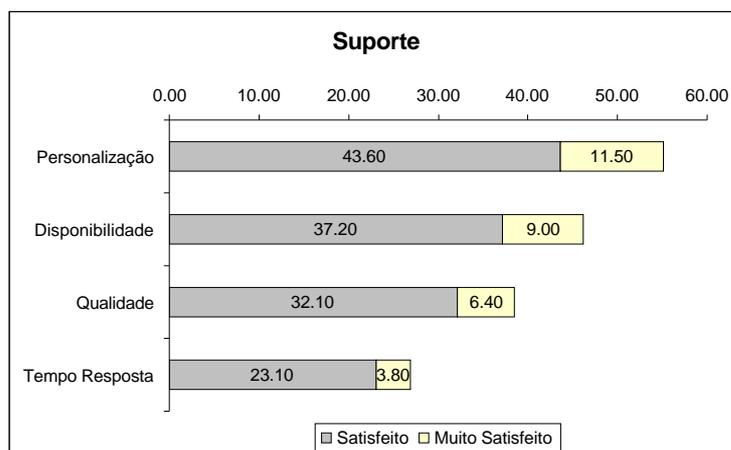


Figura 11 – Análise dos atributos de suporte

Os atributos relacionados ao suporte, de uma forma geral, não foram bem avaliados comparando-se aos atributos de imagem e relacionamento com a área de vendas. Isto demonstra uma insatisfação maior dos clientes com o suporte oferecido pelos seus fornecedores.

Dentre os atributos estudados, tempo de resposta aos problemas (26,90%) e qualidade das soluções (38,50%) são os que apresentaram o pior resultado, enquanto que tratamento personalizado (55,10%) e disponibilidade da equipe de suporte (46,20%) apresentaram uma melhor avaliação. Na pesquisa qualitativa, os clientes apontaram que as equipes de suporte, em geral, são subestimadas e não conseguem dar as soluções aos problemas em tempo adequado. Outro fator apontado pelos clientes diz respeito ao fato de que, após a entrega do projeto, o suporte passa a ser feito por outros profissionais que não possuem um bom conhecimento da solução específica do cliente. Isto demonstra uma necessidade dos fornecedores melhor elaborarem o plano de transição entre a fase de projeto e a fase de suporte.

A Tabela 7 mostra a média de cada um dos atributos referentes ao suporte prestado pelo fornecedor. A Tabela 8 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que os atributos tempo de resposta e qualidade das soluções não apresentam avaliações boas em relação aos atributos personalização e disponibilidade.

Suporte	
Atributo	Média
Personalização	3.44
Disponibilidade	3.35
Qualidade	3.12
Tempo Resposta	2.94

Tabela 7 – Médias dos atributos de suporte

	Personaliz.	Disponibilid.	Qualidade	Tempo Resp.
Personaliz.	---		**	**
Disponibilid.		---	**	**
Qualidade	**	**	---	**
Tempo Resp.	**	**	**	---

** diferença entre as médias significante em 0,05

Tabela 8 – Diferença entre as médias dos atributos de suporte

4.3.2.4 Relacionamento com a Equipe de Consultores

Os dados referentes aos atributos associados ao relacionamento entre os clientes e as equipes de consultoria de seus fornecedores foram analisados e classificados de acordo com a Figura 12.

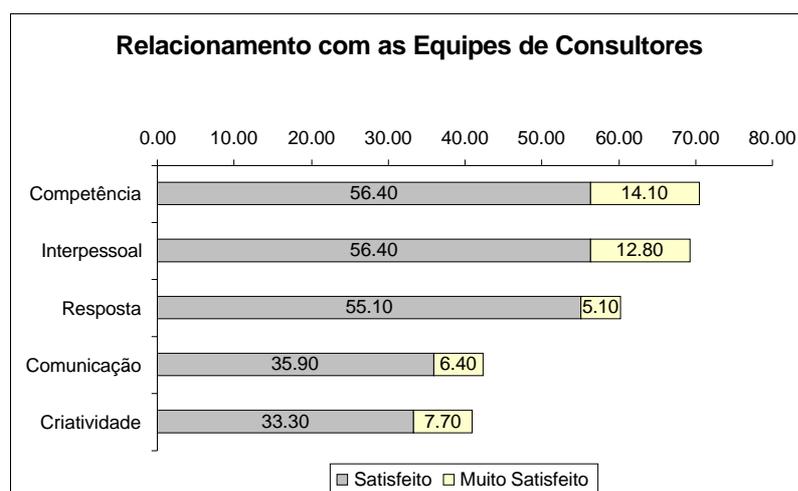


Figura 12 – Análise dos atributos de relacionamento com a equipe de consultores

Os dados analisados indicam que os clientes consideram que os consultores de seus fornecedores possuem boa competência técnica para a execução dos serviços (70,50%), embora não demonstrem muita criatividade na solução dos problemas (41%). Os consultores são avaliados como possuidores de boas habilidades interpessoais (69,20%), embora não se comuniquem de forma pró-ativa com os seus clientes (42,30%). Os dados analisados indicam também que os clientes possuem uma avaliação razoável sobre as respostas que os consultores dão as suas necessidades (60,20%).

O relacionamento com a equipe de consultores foi bastante realçado na pesquisa qualitativa. Segundo os clientes, o conhecimento da equipe de consultores sobre a solução desejada possui um peso considerável na decisão de escolha do fornecedor, principalmente quando o prazo do projeto é muito curto. Entretanto, este conhecimento precisa ser transmitido ao cliente para que lhe seja útil. O cliente prefere uma empresa com menor conhecimento, mas que saiba transmiti-lo do que outra com grande conhecimento, mas que não o transmita adequadamente. Isto reforça a importância da competência técnica aliada ao poder

de comunicação. A pesquisa qualitativa indicou que os clientes têm maior probabilidade de serem fiéis se desenvolverem um relacionamento pessoal com a equipe de consultores, o que está em acordo com o exposto por Griffin (1995).

Ainda segundo a pesquisa qualitativa, o fornecedor dos serviços não deve se restringir apenas à execução do que foi solicitado, mas deve ser pró-ativo na busca das melhores soluções para a melhoria do negócio do cliente. Ele deve questionar solicitações e sugerir modificações que julgue melhores para o cliente. Isto reforça a importância da comunicação pró-ativa com o cliente.

A Tabela 9 mostra a média de cada um dos atributos referentes ao relacionamento do cliente com a equipe de consultores do fornecedor. A Tabela 10 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que os atributos criatividade e comunicação pró-ativa apresentam avaliações bem inferiores aos atributos competência e habilidades interpessoais.

Relacionamento Consultores	
Atributo	Média
Competência	3.78
Interpessoal	3.76
Resposta	3.53
Comunicação	3.22
Criatividade	3.28

Tabela 9 – Médias dos atributos de relacionamento com a equipe de consultores

	Competência	Interpessoal	Resposta	Comunicação	Criatividade
Competência	---		**	**	**
Interpessoal		---	**	**	**
Resposta	**	**	---	**	**
Comunicação	**	**	**	---	
Criatividade	**	**	**		---

** diferença entre as médias significativa em 0,05

Tabela 10 – Diferença entre as médias de relacionamento com a equipe de consultores

4.3.2.5 Preço

Os dados referentes aos atributos relacionados com o preço foram analisados e classificados de acordo com a Figura 13.

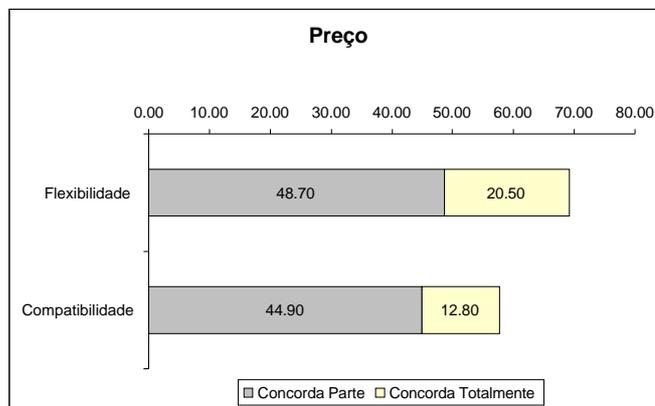


Figura 13 – Análise dos atributos de preço

Os dados analisados indicam que os clientes consideram que os seus fornecedores oferecem condições flexíveis de financiamento e pagamento (69,20%). Entretanto, a compatibilidade entre o preço cobrado e o nível do serviço percebido (57,70%) não atinge o mesmo patamar de avaliação do atributo anterior, indicando que o fator preço é muito significativo, especialmente em alguns segmentos como o varejo.

Na pesquisa qualitativa, o preço foi colocado como um fator que conta muito atualmente. Entretanto, as empresas com ofertas de preços muito baixo são descartadas, refletindo um receio dos clientes de que um menor preço implique em serviços de menor qualidade.

A Tabela 11 mostra a média de cada um dos atributos referentes ao preço do fornecedor. A Tabela 12 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que os atributos flexibilidade de financiamento e compatibilidade entre preço cobrado e serviço percebido diferem entre si de forma significativa.

Preço	
Atributo	Média
Flexibilidade	3.73
Compatibilidade	3.32

Tabela 11 – Médias dos atributos de suporte

	Flexibilidade	Compatibilidade
Flexibilidade	---	**
Compatibilidade	**	---

** diferença entre as médias significativa em 0,05

Tabela 12 – Diferença entre as médias dos atributos de preço

4.3.2.6 Serviço

Os dados referentes aos atributos relacionados com o serviço foram analisados e classificados de acordo com a Figura 14.

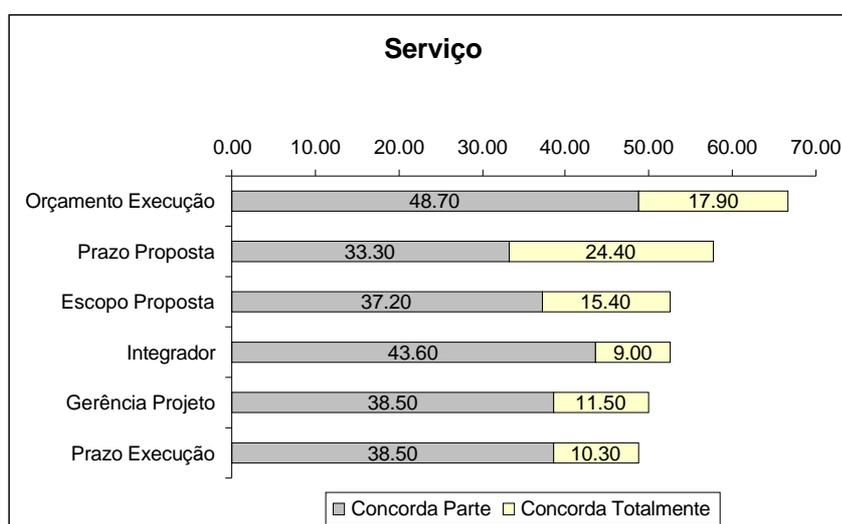


Figura 14 – Análise dos atributos de serviço

Observa-se que os clientes consideram que os fornecedores entregam os seus projetos dentro do orçamento previsto (66,60%). A pesquisa qualitativa indicou que em muitos casos os projetos de consultoria são do tipo “preço fixo”, onde o risco é assumido pelo fornecedor. Isto pode explicar o motivo dos projetos serem entregues dentro dos orçamentos previstos.

Os atributos de prazo de execução (48,80%) e gerência de projeto (50%) foram os que tiveram menor avaliação positiva. Estes atributos são os mais associados à entrega efetiva do serviço, indicando que os clientes consideram que os seus projetos não estão sendo muito bem gerenciados e que os prazos previstos não estão sendo atingidos. Não cumprir os prazos definidos afeta a confiança, um

dos alicerces definidos por Kotler (2002) para o desenvolvimento de relacionamentos fortes.

Segundo o PMI (*Project Management Institute*), somente 26% dos projetos são entregues dentro do prazo e do orçamento. A área de gerência de projetos vem crescendo muito nas empresas, pois existe uma necessidade cada vez maior de controle de custos, prazos e qualidade dos projetos. A pesquisa qualitativa indicou que existem clientes que estão implementando uma área de PMO (*Project Management Office*), de forma a padronizar a documentação e a metodologia na gerência dos diversos projetos das empresas.

Os fornecedores têm um desempenho melhor no prazo de entrega (57,70%) em relação ao escopo (52,60%) das propostas. Na pesquisa qualitativa, os clientes indicaram que as propostas que não demonstrem o entendimento das suas necessidades são descartadas, mesmo que os preços sejam bons, pois isto pode demonstrar que o fornecedor não possui a capacidade suficiente para executar aquele tipo de projeto.

A Tabela 13 mostra a média de cada um dos atributos referentes ao serviço prestado pelo fornecedor. A Tabela 14 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que os atributos prazo de execução do serviço e gerência de projeto apresentam avaliações significativamente inferiores ao atributo execução do serviço dentro do orçamento.

Serviço	
Atributo	Média
Orçamento Exec.	3.65
Prazo Proposta	3.54
Escopo Proposta	3.31
Integrador	3.28
Gerência Projeto	3.24
Prazo Exec.	3.15

Tabela 13 – Médias dos atributos de serviço

	Orçamento	Prazo Proposta	Escopo Prop.	Integrador	Gerência Proj.	Prazo Exec.
Orçamento	---		**	**	**	**
Prazo Proposta		---				**
Escopo Prop.	**		---			
Integrador	**			---		
Gerência Proj.	**				---	
Prazo Exec.	**	**				---

** diferença entre as médias significativa em 0,05

Tabela 14 – Diferença entre as médias de relacionamento com a equipe de consultores

4.3.2.7 Barreiras de Mudança

Os dados referentes aos atributos relacionados com as barreiras de mudança foram analisados e classificados de acordo com a Figura 15.

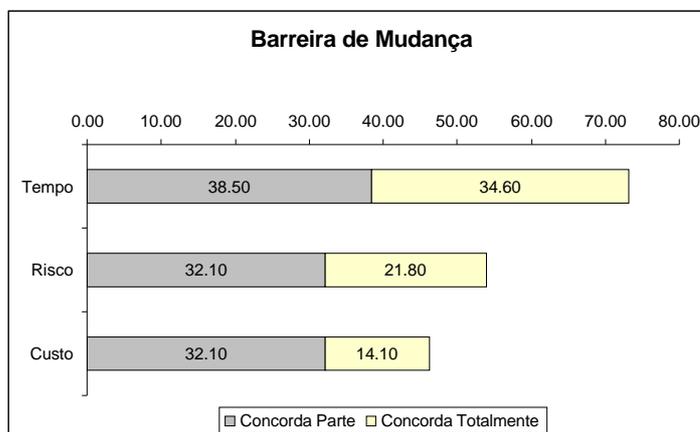


Figura 15 – Análise dos atributos de barreiras de mudança

Os dados analisados indicam que os clientes consideram que a troca de seus fornecedores para outros fornecedores de serviços requereria muito tempo para a sua realização (73,10%), enquanto que não implicaria em muito risco (53,90%) ou custo (46,20%). Os clientes comentaram na pesquisa qualitativa que a troca de um fornecedor é complexa, pois o tempo necessário para que o novo fornecedor conheça o negócio da empresa é elevado. Outra observação feita foi a de que a substituição do fornecedor de consultoria não causaria muitos problemas, enquanto que a troca de um fornecedor de *software* (e.g. ERP, CRM) seria muito custosa e difícil.

Verifica-se pelas pesquisas qualitativa e quantitativa que as barreiras de mudança de fornecedores de consultoria de serviços são menores do que as barreiras de mudança para fornecedores de *hardware* e *software*.

A Tabela 15 mostra a média de cada um dos atributos referentes às barreiras de mudança de fornecedores. A Tabela 16 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que o atributo tempo para troca do fornecedor é significativamente diferente dos atributos risco e custo para troca do fornecedor.

Barreiras Mudança	
Atributo	Média
Tempo Resposta	3.90
Risco	3.38
Custo	3.23

Tabela 15 – Médias dos atributos de barreiras de mudança

	Tempo	Risco	Custo
Tempo	---	**	**
Risco	**	---	
Custo	**		---

** diferença entre as médias significante em 0,05

Tabela 16 – Diferença entre as médias de barreira de mudança

4.3.2.8 Fidelidade

Os dados referentes aos atributos relacionados com a fidelidade foram analisados e classificados de acordo com a Figura 16. As respostas iguais ou superiores a 7 foram consideradas como indicativo de avaliação positiva do atributo. As inferiores a 7 foram consideradas como indicativo de avaliação negativa ou indiferença ao atributo.

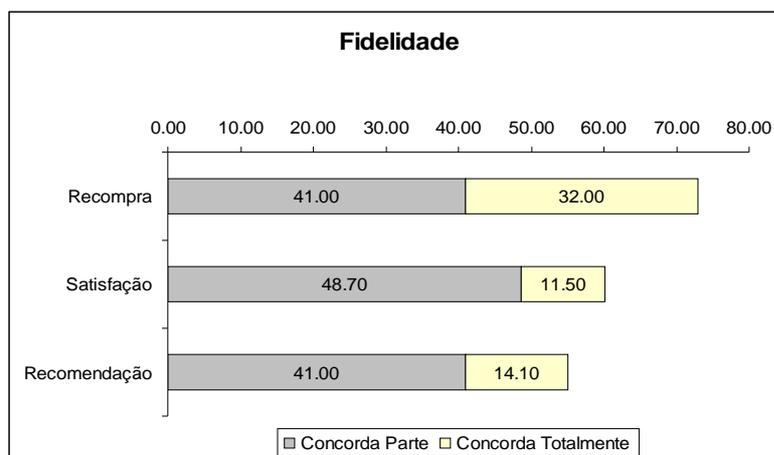


Figura 16 – Análise dos atributos de fidelidade

Os dados analisados indicam que os clientes possuem uma tendência maior a virem a utilizar os serviços de seus fornecedores nas próximas vezes em que necessitarem destes serviços (73,00%) em comparação com as suas avaliações sobre a satisfação com os serviços prestados (60,20%) e com a recomendação de seus fornecedores a outras empresas (55,10%). Os clientes tendem a exagerar a sua intenção de recompra com relação ao que realmente o fazem mais tarde (Jones & Sasser, 1995; Heskett et al., 1997). Outra possível explicação seria a existência de barreiras de mudança que podem fazer com que os clientes recomprem um serviço, mesmo tendo um nível de satisfação em um grau um pouco menor. Entretanto, os clientes tendem a ser mais prudentes quando da recomendação de seus fornecedores a outras empresas, indicando um grau um pouco menor em relação a sua satisfação.

A Tabela 17 mostra a média de cada um dos atributos referente à fidelidade dos clientes aos seus fornecedores. A Tabela 18 mostra quais as diferenças de médias que são significativas entre os atributos. Os resultados confirmam que o atributo recompra é significativamente diferente dos atributos satisfação e recomendação, assim como o atributo satisfação é significativamente diferente do atributo recomendação.

Fidelidade	
Atributo	Média
Recompra	7.26
Satisfação	6.68
Recomendação	6.27

Tabela 17 – Médias dos atributos de fidelidade

	Recompra	Satisfação	Recomendação
Recompra	---	**	**
Satisfação	**	---	**
Recomendação	**	**	---

** diferença entre as médias significante em 0,05

Tabela 18 – Diferença entre as médias de atributos de fidelidade

4.3.3 Análise do Modelo de Fidelidade

Com o objetivo de construir uma equação de previsão relacionando a variável dependente com as variáveis independentes desta pesquisa, utilizou-se o método de regressão linear múltipla. Neste ponto, atende-se ao quinto objetivo intermediário deste estudo, identificando os atributos principais que melhor explicam o modelo de fidelidade.

A multicolinearidade pode prejudicar o resultado do modelo, podendo gerar coeficientes parciais modificados, erros-padrão aumentados e ausência de significância estatística para algumas variáveis do modelo (Aaker et al., 2001). Ainda segundo os autores, uma forma simples de verificar a multicolinearidade é examinando-se as correlações entre as variáveis dependentes. Se o coeficiente de correlação for muito alto entre duas variáveis (maior que 0,95), pode ser mais fácil utilizar apenas uma delas.

Inicialmente, efetuou-se a regressão através do método gradual, com pós-adição e pós-exclusão de variáveis dependentes, de forma a se evitar os problemas referentes a multicolinearidade. Este é um método sugerido por Aaker et al. (2001) e McClave et al. (2001).

A análise de regressão utilizou as seguintes variáveis independentes:

- **Imagem (Brand)** – Aglutinação dos seguintes atributos: foco no cliente, inovação, variado lque de produtos, empresa bem gerenciada, facilidade de

negociação, qualidade dos serviços, tratamento de funcionários, confiança, ética.

- **Relacionamento com área de vendas** – Aglutinação dos seguintes atributos: acessibilidade, respostas às necessidades, comunicação pró-ativa, conhecimento de negócios, soluções criativas e acompanhamento pós-venda.
- **Suporte** - Aglutinação dos seguintes atributos: disponibilidade, tempo de solução, qualidade das soluções e tratamento personalizado.
- **Relacionamento com a equipe de consultores** - Aglutinação dos seguintes atributos: respostas às necessidades, comunicação pró-ativa, competência técnica, soluções criativas e habilidades interpessoais.
- **Preço** - Aglutinação dos seguintes atributos: compatibilidade do preço com o nível de serviço oferecido e condições flexíveis de financiamento e pagamento.
- **Serviço** - Aglutinação dos seguintes atributos: prazo de proposta, escopo de proposta, integração de sistemas, gerência de projetos, execução de projetos no prazo previsto, execução de projetos dentro do orçamento previsto.
- **Barreira de mudança** - Aglutinação dos seguintes atributos: tempo, risco e custo para trocar de fornecedor.

A análise de regressão utilizou a seguinte variável independente:

- **Fidelidade** – Aglutinação dos seguintes atributos: satisfação do cliente, utilização novamente dos serviços do fornecedor e recomendação do fornecedor a outras empresas.

Utilizando o *software* estatístico SPSS, gerou-se a Tabela 19 com os coeficientes de correlação de Pearson entre as variáveis em estudo. Observa-se que apenas a variável barreira de mudança apresentou baixa correlação com as demais variáveis.

Correlations

		BRAND	RELVENDA	SUPORTE	RELCONSU	PRECO	SERVIÇO	BARREIRA	FIDELIZA
BRAND	Pearson Correlation	1.000	.646**	.575**	.599**	.419**	.705**	.047	.717**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.680	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
RELVENDA	Pearson Correlation	.646**	1.000	.478**	.633**	.323**	.610**	.074	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.004	.000	.517	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
SUPORTE	Pearson Correlation	.575**	.478**	1.000	.492**	.429**	.654**	.000	.590**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.997	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
RELCONSU	Pearson Correlation	.599**	.633**	.492**	1.000	.298**	.579**	.222	.668**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.008	.000	.050	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
PRECO	Pearson Correlation	.419**	.323**	.429**	.298**	1.000	.495**	.036	.495**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.008	.	.000	.752	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
SERVIÇO	Pearson Correlation	.705**	.610**	.654**	.579**	.495**	1.000	.209	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.067	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
BARREIRA	Pearson Correlation	.047	.074	.000	.222	.036	.209	1.000	.252*
	Sig. (2-tailed)	.680	.517	.997	.050	.752	.067	.	.026
	N	78	78	78	78	78	78	78	78
FIDELIZA	Pearson Correlation	.717**	.600**	.590**	.668**	.495**	.707**	.252*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.026	.
	N	78	78	78	78	78	78	78	78

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabela 19 – Coeficientes de correlação de Pearson

Inicialmente, o modelo de regressão foi utilizado contendo as variáveis independentes *brand*, relacionamento com a equipe de consultores e serviço, que foram as que apresentaram os maiores coeficientes de correlação com a variável dependente fidelidade. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 20. O coeficiente de determinação R^2 (0,647) e a estatística F (45,264) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Analisando quais os coeficientes de regressão parciais são diferentes de zero estatisticamente, identificou-se que todas as três variáveis se mostraram importantes para explicar a fidelidade, ao nível de significância 0,05.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 ^a	.647	.633	1.1439

a. Predictors: (Constant), SERVIÇO, RELCONSU, BRAND

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177.691	3	59.230	45.264	.000 ^a
	Residual	96.834	74	1.309		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), SERVIÇO, RELCONSU, BRAND

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.133	.803		-2.656	.010
	BRAND	.877	.281	.322	3.127	.003
	RELCONSU	.891	.269	.297	3.316	.001
	SERVIÇO	.750	.247	.307	3.035	.003

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 20 – Análise de regressão – primeiro modelo

Como segundo passo, acrescentou-se a variável relacionamento com a equipe de vendas ao primeiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 21. O coeficiente de determinação R^2 (0,648) e a estatística F (33,564) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que apenas a variável acrescentada, relacionamento com a equipe de vendas, não se mostrou importante para explicar a fidelidade. Concluiu-se que este segundo modelo não é superior ao primeiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 ^a	.648	.628	1.1509

a. Predictors: (Constant), RELVENDA, SERVIÇO, RELCONSU, BRAND

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177.831	4	44.458	33.564	.000 ^a
	Residual	96.694	73	1.325		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), RELVENDA, SERVIÇO, RELCONSU, BRAND

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.139	.808		-2.647	.010
	BRAND	.850	.294	.312	2.887	.005
	RELCONSU	.858	.289	.286	2.971	.004
	SERVIÇO	.734	.254	.301	2.893	.005
	RELVENDA	7.987E-02	.246	.033	.325	.746

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 21 – Análise de regressão – segundo modelo

Como terceiro passo, acrescentou-se a variável preço ao primeiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 22. O coeficiente de determinação R^2 (0,666) e a estatística F (36,434) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que todas as quatro variáveis dependentes se mostraram importantes para explicar a fidelidade. Concluiu-se que este terceiro modelo é superior ao primeiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 ^a	.666	.648	1.1203

a. Predictors: (Constant), PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	182.906	4	45.726	36.434	.000 ^a
	Residual	91.619	73	1.255		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.575	.816		-3.157	.002
	BRAND	.813	.277	.299	2.938	.004
	RELCONSU	.903	.263	.301	3.431	.001
	SERVIÇO	.592	.254	.243	2.332	.022
	PRECO	.331	.162	.160	2.038	.045

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 22 – Análise de regressão – terceiro modelo

Como quarto passo, acrescentou-se a variável suporte ao primeiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 23. O coeficiente de determinação R^2 (0,653) e a estatística F (34,401) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que apenas a variável acrescentada, suporte, não se mostrou importante para explicar a fidelidade. A variável suporte alterou um pouco a significância da variável serviço sem, contudo, mostrar-se significativa para a variável fidelidade. Concluiu-se que este quarto modelo não é superior ao terceiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 ^a	.653	.634	1.1417

a. Predictors: (Constant), SUPORTE, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179.368	4	44.842	34.401	.000 ^a
	Residual	95.157	73	1.304		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), SUPORTE, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.218	.805		-2.755	.007
	BRAND	.825	.284	.303	2.905	.005
	RELCONSU	.853	.270	.285	3.157	.002
	SERVIÇO	.631	.268	.259	2.356	.021
	SUORTE	.253	.223	.107	1.134	.260

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 23 – Análise de regressão – quarto modelo

Como quinto passo, acrescentou-se a variável barreira de mudança ao primeiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 24. O coeficiente de determinação R^2 (0,660) e a estatística F (35,401) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que apenas a variável acrescentada, barreira de mudança, não se mostrou importante para explicar a fidelidade. Concluiu-se que este quinto modelo não é superior ao terceiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 ^a	.660	.641	1.1310

a. Predictors: (Constant), BARREIRA, BRAND, RELCONSU, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	181.141	4	45.285	35.401	.000 ^a
	Residual	93.383	73	1.279		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), BARREIRA, BRAND, RELCONSU, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.710	.868		-3.121	.003
	BRAND	.969	.283	.356	3.425	.001
	RELCONSU	.807	.270	.270	2.987	.004
	SERVIÇO	.671	.249	.275	2.694	.009
	BARREIRA	.228	.139	.118	1.642	.105

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 24 – Análise de regressão – quinto modelo

Como sexto passo, acrescentou-se a variável barreira de mudança ao terceiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 25. O coeficiente de determinação R^2 (0,681) e a estatística F (30,715) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que a variável acrescentada, barreira de mudança, não se mostrou importante para explicar a fidelidade. Além disso, a variável serviço também foi afetada pela inserção da variável barreira de mudança e não se mostrou significativa. Concluiu-se que este sexto modelo não é superior ao terceiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 ^a	.681	.659	1.1032

a. Predictors: (Constant), BARREIRA, PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186.901	5	37.380	30.715	.000 ^a
	Residual	87.623	72	1.217		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), BARREIRA, PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.221	.879		-3.665	.000
	BRAND	.909	.277	.334	3.275	.002
	RELCONSU	.814	.264	.272	3.086	.003
	SERVIÇO	.499	.255	.204	1.953	.055
	PRECO	.348	.160	.168	2.176	.033
	BARREIRA	.245	.135	.127	1.812	.074

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 25 – Análise de regressão – sexto modelo

Como sétimo passo, acrescentaram-se as variáveis barreira de mudança e suporte ao terceiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 26. O coeficiente de determinação R^2 (0,688) e a estatística F (26,040) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que uma variável acrescentada, suporte, não se mostrou importante para explicar a fidelidade. Além disso, a variável serviço também foi afetada pela inserção das variáveis barreira de mudança e suporte e não se mostrou significativa. As variáveis preço e barreira de mudança obtiveram significância exatamente ao nível de significância de 0,05. Concluiu-se que este sétimo modelo não é superior ao terceiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.829 ^a	.688	.661	1.0991

a. Predictors: (Constant), SUPORTE, BARREIRA, PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	188.751	6	31.459	26.040	.000 ^a
	Residual	85.773	71	1.208		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), SUPORTE, BARREIRA, PRECO, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.354	.882		-3.802	.000
	BRAND	.869	.278	.320	3.124	.003
	RELCONSU	.761	.266	.254	2.858	.006
	SERVIÇO	.373	.274	.153	1.360	.178
	PRECO	.321	.161	.155	1.996	.050
	BARREIRA	.276	.137	.143	2.013	.048
	SUPORTE	.273	.220	.115	1.238	.220

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 26 – Análise de regressão – sétimo modelo

Como oitavo passo, acrescentou-se as variáveis barreira de mudança, suporte e relacionamento com a equipe de vendas ao terceiro modelo. Os resultados gerados pelo SPSS são mostrados na Tabela 27. O coeficiente de determinação R^2 (0,689) e a estatística F (22,127) indicam que as variáveis independentes têm uma associação sistemática com a variável dependente no modelo. Identificou-se que duas variáveis acrescentadas, suporte e relacionamento com a equipe de vendas, não se mostraram importantes para explicar a fidelidade, ao nível de significância 0,05. Além disso, a variável serviço também foi afetada pela inserção das variáveis e não se mostrou significativa. As variáveis preço e barreira de mudança obtiveram significância exatamente ao nível de significância de 0,05. Concluiu-se que este oitavo modelo não é superior ao terceiro modelo avaliado.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.658	1.1049

a. Predictors: (Constant), RELVENDA, BARREIRA, PRECO, SUPORTE, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189.074	7	27.011	22.127	.000 ^a
	Residual	85.450	70	1.221		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), RELVENDA, BARREIRA, PRECO, SUPORTE, RELCONSU, BRAND, SERVIÇO

b. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.381	.888		-3.806	.000
	BRAND	.830	.290	.305	2.863	.006
	RELCONSU	.708	.286	.236	2.473	.016
	SERVIÇO	.345	.281	.142	1.230	.223
	PRECO	.322	.162	.156	1.991	.050
	BARREIRA	.282	.138	.146	2.039	.045
	SUPORTE	.273	.222	.115	1.232	.222
	RELVENDA	.122	.237	.050	.514	.609

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 27 – Análise de regressão – oitavo modelo

Como conclusão, identificou-se que o modelo que melhor representa a previsão da fidelidade é o terceiro modelo, com as variáveis independentes *brand*, relacionamento com a equipe de consultores, serviço e preço como as mais importantes para explicar a fidelidade. A chave para um relacionamento forte é o conceito de oferecer um pacote de valor aos clientes (Kurtz & Clow, 1998). Este pacote é composto pelos seguintes fatores: preço, qualidade do serviço técnico e funcional e imagem do fornecedor. Observa-se que estes fatores estão entre as variáveis dependentes que melhor explicam o modelo de previsão da fidelidade.

Efetuuou-se também no SPSS uma análise de regressão linear múltipla utilizando o método *stepwise*. O resultado é mostrado na Tabela 28, mostrando convergência com o método gradual utilizado anteriormente.

Model Summary^e

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.717 ^a	.514	.508	1.3244	
2	.777 ^b	.603	.593	1.2049	
3	.805 ^c	.647	.633	1.1439	
4	.816 ^d	.666	.648	1.1203	1.889

a. Predictors: (Constant), BRAND

b. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU

c. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO

d. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO, PRECO

e. Dependent Variable: FIDELIZA

ANOVA^e

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	141.223	1	141.223	80.517	.000 ^a
	Residual	133.301	76	1.754		
	Total	274.524	77			
2	Regression	165.635	2	82.818	57.043	.000 ^b
	Residual	108.889	75	1.452		
	Total	274.524	77			
3	Regression	177.691	3	59.230	45.264	.000 ^c
	Residual	96.834	74	1.309		
	Total	274.524	77			
4	Regression	182.906	4	45.726	36.434	.000 ^d
	Residual	91.619	73	1.255		
	Total	274.524	77			

a. Predictors: (Constant), BRAND

b. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU

c. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO

d. Predictors: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO, PRECO

e. Dependent Variable: FIDELIZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.420	.811		-.518	.606
	BRAND	1.951	.217	.717	8.973	.000
2	(Constant)	-2.113	.846		-2.498	.015
	BRAND	1.345	.247	.494	5.442	.000
	RELCONSU	1.115	.272	.372	4.101	.000
3	(Constant)	-2.133	.803		-2.656	.010
	BRAND	.877	.281	.322	3.127	.003
	RELCONSU	.891	.269	.297	3.316	.001
	SERVIÇO	.750	.247	.307	3.035	.003
4	(Constant)	-2.575	.816		-3.157	.002
	BRAND	.813	.277	.299	2.938	.004
	RELCONSU	.903	.263	.301	3.431	.001
	SERVIÇO	.592	.254	.243	2.332	.022
	PRECO	.331	.162	.160	2.038	.045

a. Dependent Variable: FIDELIZA

Excluded Variables^e

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	RELVENDA	.234 ^a	2.291	.025	.256	.582
	SUORTE	.265 ^a	2.839	.006	.311	.669
	RELCONSU	.372 ^a	4.101	.000	.428	.641
	PRECO	.236 ^a	2.794	.007	.307	.825
	SERVIÇO	.400 ^a	3.859	.000	.407	.503
	BARREIRA	.219 ^a	2.857	.006	.313	.998
2	RELVENDA	.091 ^b	.873	.385	.101	.488
	SUORTE	.193 ^b	2.167	.033	.244	.635
	PRECO	.215 ^b	2.802	.006	.310	.821
	SERVIÇO	.307 ^b	3.035	.003	.333	.465
	BARREIRA	.155 ^b	2.117	.038	.239	.939
3	RELVENDA	.033 ^c	.325	.746	.038	.469
	SUORTE	.107 ^c	1.134	.260	.132	.538
	PRECO	.160 ^c	2.038	.045	.232	.745
	BARREIRA	.118 ^c	1.642	.105	.189	.904
4	RELVENDA	.034 ^d	.346	.730	.041	.469
	SUORTE	.081 ^d	.870	.387	.102	.527
	BARREIRA	.127 ^d	1.812	.074	.209	.901

a. Predictors in the Model: (Constant), BRAND

b. Predictors in the Model: (Constant), BRAND, RELCONSU

c. Predictors in the Model: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO

d. Predictors in the Model: (Constant), BRAND, RELCONSU, SERVIÇO, PRECO

e. Dependent Variable: FIDELIZA

Tabela 28 – Análise de regressão – método *stepwise*

4.3.4 Cruzamento de Informações entre Atributos

4.3.4.1 Nível de Fidelidade dos Clientes

Efetuada o cruzamento das informações referentes à satisfação do cliente e a probabilidade dele utilizar novamente os serviços oferecidos pelo fornecedor, encontrou-se a Figura 17. Esta classificação se baseou no modelo de Dick & Basu (1994), que combina medidas de comportamento e atitude. Eles classificaram o modelo em fidelidade, fidelidade espúria, fidelidade latente e ausência de fidelidade.

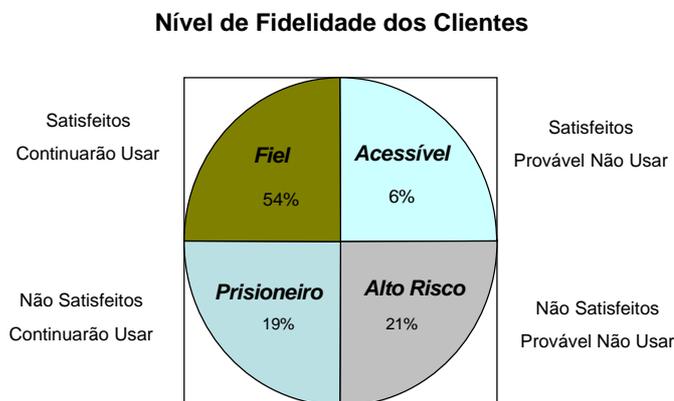


Figura 17 – Análise da fidelidade dos clientes

Seguindo a teoria de Dick & Basu (1994), embora com outra nomenclatura, classificam-se os clientes da seguinte forma:

- Fiel – Cliente que está satisfeito com o seu fornecedor (nota igual ou superior a 7) e possui a intenção de utilizar novamente os serviços do seu fornecedor (nota igual ou superior a 7).
- Prisioneiro – Cliente que não está satisfeito com o seu fornecedor (nota inferior a 7), mas que possui a intenção de utilizar novamente os serviços do seu fornecedor (nota igual ou superior a 7). O seu comportamento pode estar associado a barreiras de mudança de fornecedor que o dificultem a troca.

- Acessível – Cliente que não possui a intenção de utilizar novamente os serviços do seu fornecedor (nota inferior a 7), mas que está satisfeito com o seu fornecedor (nota igual ou superior a 7).
- Alto Risco - Cliente que não possui a intenção de utilizar novamente os serviços do seu fornecedor (nota inferior a 7) e que não está satisfeito com o seu fornecedor (nota inferior a 7).

Os fornecedores devem elaborar ações de acordo com cada grupo de clientes. Os clientes classificados como fiéis devem ter o seu nível de relacionamento e satisfação mantidos ou, se possível, melhorados. Os clientes classificados como prisioneiros devem ter os motivos de suas insatisfações identificados e corrigidos para que eles sejam retidos e possam passar a clientes fiéis. Os clientes classificados como acessíveis devem ter o relacionamento com a equipe de vendas estreitado, visando capitalizar a atitude favorável em repetição de compras. Os clientes classificados como de alto risco devem ser mantidos se forem lucrativos, caso contrário, deve-se elaborar um planejamento para o final do relacionamento de forma cuidadosa. A empresa de serviços profissionais deve dispensar um cliente não-lucrativo com o mesmo cuidado que tem para dispensar um funcionário, deixando aberta uma porta para a possibilidade de relacionamentos futuros (Gordon, 1998).

4.3.4.2 Comparação entre Satisfação e Recomendação

Efetando o cruzamento das informações referentes à satisfação do cliente e a probabilidade dele recomendar os serviços oferecidos pelo fornecedor para outras empresas, encontra-se a Figura 18.

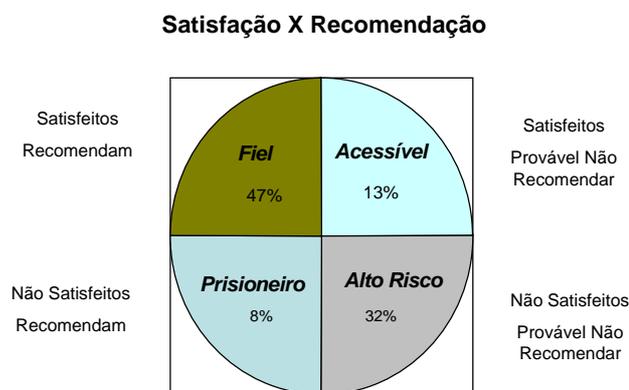


Figura 18 – Análise da Satisfação X Recomendação

Observa-se que 80% dos clientes não satisfeitos não recomendam os seus fornecedores a outras empresas, enquanto que 52% dos clientes não satisfeitos não possuem intenção de utilizar novamente os serviços dos seus fornecedores.

Observa-se também que 78% dos clientes satisfeitos recomendam os seus fornecedores a outras empresas, enquanto que 90% dos clientes satisfeitos possuem intenção de utilizar novamente os serviços dos seus fornecedores. Isto demonstra que os clientes são muito mais cuidadosos na indicação de seus fornecedores a outras empresas.

4.3.4.3 Clientes Fiéis por Posição na Empresa

A Figura 19 mostra o percentual de clientes considerados fiéis por cargo ocupado pelo respondente. Percebe-se que o percentual de clientes fiéis não variou muito em função do cargo ocupado, com exceção do cargo de supervisor, que demonstrou ser mais fiel aos seus fornecedores.

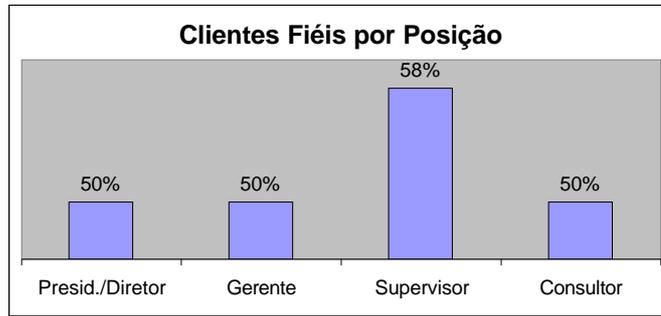


Figura 19 – Análise dos clientes fiéis por posição ocupada na empresa

4.3.4.4 Clientes Fiéis por Setor da Indústria

A Figura 20 mostra o percentual de clientes considerados fiéis por setor da indústria da empresa do respondente. Percebe-se que o percentual de clientes fiéis é baixo para o setor público, talvez em função dos processos de licitação que por vezes podem dificultar a manutenção de relacionamentos mais duradouros dos clientes com as empresas que eles consideram como os melhores fornecedores.

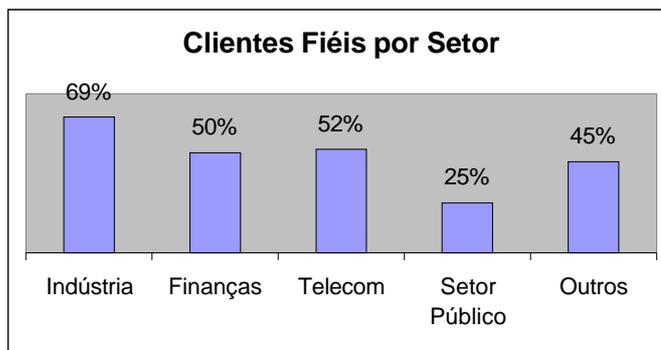


Figura 20 – Análise dos clientes fiéis por setor