



Diagnóstico da satisfação de clientes que utilizam os Transportes Urbanos de Braga Diagnostic the satisfaction of customers who use the Urban Transport of Braga

Patrícia Ferreira*; Fátima Lobo**; Augusta Macieira***

*Aluna do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade Católica Portuguesa/ Braga; **Centro de Estudos Filosóficos e Humanísticos da Universidade Católica Portuguesa/ Braga; ***Transportes Urbanos de Braga/TUB

***Pest-OE/FIL/UIO6832015

Resumo:

Esta investigação tem por finalidade a promoção e incentivo do uso de transporte público, ao longo da vida, em meio urbano; no sentido de contribuir para a sustentabilidade ambiental e acessibilidade aos diversos recursos e melhoria da qualidade de vida. O crescimento económico, a expansão das áreas urbanas e fatores sociais relacionados com a transformação da estrutura familiar, são as principais razões do crescimento da procura dos transportes. A utilização intensiva do transporte individual tem consequências gravosas para a economia familiar, para o ambiente e para o ordenamento do território. Assim, este projeto, sustentado metodologicamente pela investigação-ação teve como objetivo realizar um diagnóstico de satisfação de clientes através de um questionário construído para o efeito, composto por 45 questões fechadas e 11 questões abertas, e a população alvo foi o universo de clientes dos TUB. A amostra não probabilística de 500 sujeitos e maioritariamente feminina (65,2%), com escolaridade obrigatória (55,6%) e ensino secundário (30,0%). Os resultados apontam para clientes satisfeitos e maioritariamente muito satisfeitos com as várias dimensões avaliadas referentes aos serviços disponibilizados.

Palavras – chave: Clientes; Satisfação de clientes.

Abstract:

This research aims at promoting and encouraging the use of public transport, in the course of life, in the urban environment, in order to contribute to environmental sustainability and accessibility to various resources and improving the quality of life. The economic growth, the expansion of urban areas and social factors related to the transformation of the family structure, are the main reasons for the growth of demand for transport. The intensive use of individual transport has serious consequences for the family economy, for the environment and spatial planning. This project, supported by methodological research-action had as objective to conduct a customer satisfaction diagnosis through a questionnaire constructed for this purpose, composed of 45 closed questions and 11 open questions, and the target population was the universe of customers TUB. A non-probability sample of 500 subjects and predominantly female (65.2 %), with compulsory schooling (55.6 %) and secondary education (30.0 %). The results point to satisfied customers and mostly very satisfied with the various dimensions assessed regarding the services provided.

Keyword: Customers; customer Satisfaction.

Introdução

Em contexto organizacional o diagnóstico é considerado um instrumento de sobrevivência e adaptação organizacional. As práticas de gestão das empresas de sucesso reconhecem a sua importância, tal como reconhecem o seu impacto na realidade organizacional. O diagnóstico organizacional é a primeira fase no reconhecimento dos pontos fortes e fracos, bem como no enquadramento das reais necessidades da empresa. O diagnóstico é um processo organizacional que promove em si mesmo uma cultura de mudança e de avaliação que se exprime na oferta de oportunidades e na obtenção de novas práticas e insights sobre aspetos menos positivos (Ferreira & Martinez, 2013).

Os modelos teóricos são uma ferramenta importante, dado que permitem orientar o foco na recolha de dados e facilitar a análise e discussão dos mesmos (Ferreira & Martinez, 2013; Ferreira, Neves, & Caetano, 2011). A escolha de um modelo auxilia na categorização e codificação dos dados, facilita o processo de compreensão e interpretação dos dados obtidos e promove uma linguagem comum que é facilmente partilhada e acedida pela equipa de investigação e pelos membros da organização (Ferreira & Martinez, 2013).

O modelo investigação-ação de Kurt Lewin é aplicado na investigação e no diagnóstico em contexto organizacional. Este modelo é um processo cíclico que envolve uma série de fases e estádios específicos até à solução do problema. São abrangidas quatro fases distintas: identificação do problema, desenvolvimento de hipóteses, testagem das hipóteses e interpretação dos dados (Ferreira & Martinez, 2013).

As organizações existem para competir de modo a satisfazer os seus clientes. Atualmente, na economia de mercado, onde os fornecedores competem pelos compradores, mas os compradores não competem pelos fornecedores, a satisfação do cliente está no cerne da atividade económica, uma vez que nesse contexto, os clientes satisfeitos recompensam as empresas continuando a dar-lhes preferência (Vilares & Coelho, 2011).

Segundo Huete (1998) o conceito de satisfação é constituído por duas componentes: a componente estrutural que se refere aquilo que é possível medir e a componente emocional que diz respeito à personalidade da empresa. A componente emocional da satisfação dos clientes está relacionada com a subtração das expectativas às perceções. Se o resultado for positivo pode se considerar um

determinado nível de satisfação, caso contrário um nível de frustração.

A satisfação (ou insatisfação) advém da experiência da qualidade do serviço e, posteriormente, da comparação dessa experiência com as suas necessidades e expectativas (Vavra, 1996). Boone e Kurtz (1998) descrevem a qualidade como o grau de superioridade dos serviços da empresa, o que envolve simultaneamente características tangíveis e intangíveis do serviço. A verdadeira forma de medir a qualidade é através da satisfação dos clientes.

Segundo Oliver (1999) têm sido adotados dois conceitos de satisfação do cliente: O primeiro refere que a satisfação como uma transação específica. A satisfação do cliente é vista como um juízo avaliativo pós-escolha, relativo a uma compra ou transação específica. O segundo menciona a satisfação como um processo cumulativo, ou seja representa uma avaliação geral baseada no conjunto da experiência, ao longo do tempo Johnson (2001).

Sendo os clientes, os consumidores finais são eles que detêm o poder de estimular ou destruir uma atividade. São eles quem determinam direta ou indiretamente se o negócio terá sucesso. Daí a necessidade de o cliente ser considerado o principal património da empresa (Chiavenato, 2007). Segundo Fornell (2003), a satisfação do cliente é simultaneamente um indicador avançado e desfasado da atividade económica: desfasado porque indica o que as empresas fizeram pelos seus clientes e avançado porque indica o que os clientes vão realizar pelas empresas. Os clientes satisfeitos e fidelizados constituem ativos das empresas e cada vez mais se verifica, este facto, no mercado competitivo interno e externo.

De acordo com o mesmo autor, os ativos intangíveis de uma organização podem ser caracterizados por dois fatores: a forma como gere a relação com o cliente que se relaciona as fontes de rendimento e a eficiência de como utiliza o capital que se relaciona com o custo. O objetivo final continua, actualmente, ainda muito focado em construir ativos e maximizar os rendimentos económicos futuros.

A satisfação do consumidor está profundamente ligada a níveis elevados de qualidade dos serviços (Vavra, 1997). Boone e Kurtz (1998) descrevem a qualidade como o grau de superioridade dos serviços da empresa, o que envolve simultaneamente características tangíveis e intangíveis do serviço. A verdadeira forma de medir a qualidade é através da satisfação dos clientes.

A satisfação deve ser um dos fatores que motiva a empresa a investir na melhoria da qualidade dos seus serviços. A própria história da avaliação da satisfação começou associada à evolução dos conceitos da qualidade. Podem se diferenciar dois tipos de qualidade: qualidade técnica dos produtos e serviços (restrita) focalizada na eficiência e qualidade percebida (ampla) focalizada na eficácia (Juran, 1992; Vilares & Coelho, 2011). O destaque na qualidade percebida (percepção dos clientes) é o que

conduz os estudos de satisfação. O valor percebido é um determinante da fidelização do cliente nos serviços sendo notório a existência de uma correlação entre a intenção de repetição do serviço e o valor percebido (Bolton & Drew, 1991).

Com o objetivo de compreender o que poderá influenciar as percepções e expectativas, a empresa dispõe de vários métodos, tais como: abordagens quantitativas - avaliação, por parte do cliente, da prestação do serviço, abordagens qualitativas - obter informação do cliente em forma de reclamações, comentários e sugestões, técnicas de investigação – através de ferramentas como inquéritos, entrevistas em profundidade, painel de clientes, focus grupo e participação estratégica - envolvimento dos clientes em questões estratégicas, como por exemplo, no desenvolvimento de produtos e serviço (Huete, 1998).

O presente estudo de satisfação dos clientes da empresa Transportes Urbanos de Braga (TUB) “tem como objeto social a prestação do serviço de transporte urbano de passageiros no concelho de Braga” (Transportes Urbanos de Braga, 2014, p5) e, como finalidade, obter informações sobre os serviços disponibilizados através dos seguintes objetivos gerais: conhecer o perfil e a satisfação dos clientes e avaliar a satisfação dos clientes com os serviços disponibilizados pelos TUB/EM nas várias dimensões avaliadas.

Metodologia Participantes

A amostra dos clientes foi calculada a partir do universo de vendas dado pela organização no ano de 2013 e a partir da proporção de utentes da TUB/EM relativamente à população residente em Braga (181 494 residentes, consoante os resultados definitivos dos Censos 2011).

As amostras de um estudo podem ser probabilísticas ou não probabilísticas. A amostra é probabilística quando todos os sujeitos têm a mesma probabilidade conhecida de serem selecionados. A amostra é não probabilística quando os inquiridos são escolhidos por outros meios que não os estatísticos, este tipo de amostragem não garante a todos os elementos da população a mesma probabilidade de integrem a amostra (Pardal & Correia, 1995). O tipo de amostragem escolhido para estes estudos foi a amostragem por quotas (não probabilística) Este tipo de amostra é o método empírico usado com grande frequência no âmbito de estudos de satisfação de cliente de natureza quantitativa (Vilares & Coelho, 2011).

A amostra deste estudo foi constituída por 500 inquiridos maioritariamente do sexo feminino - 65,2% dos inquiridos. No que reporta às idades, estas encontraram-se distribuídas no intervalo de com idades compreendidas entre os 14 e os 87 anos. Relativamente ao nível de escolaridade, verificou-se que a amostra se caracterizou por níveis bastante dispersos entre os diversos escalões. As percentagens mais significativas,

nas quais se deparou grande parte da amostra possuíam até ao 4º ano de escolaridade, até ao 6º ano, até ao 9º ano e até ao 12º ano (21,4%, 10,8%, 23,4% e 30,0% da amostra).

Relativamente à situação profissional observou-se que através da amostra recolhida, 24,4% estavam empregados, 35,0% eram estudantes, 27,2% estavam reformados, 11,2% estavam desempregados e 2,2% possuíam outra situação profissional.

Instrumento

Vilares e Coelho (2011) afirmaram que o sucesso da avaliação da satisfação de clientes depende da capacidade de identificar as variáveis chave que permitam medir a satisfação do cliente e identificação dos seus determinantes. Deste modo, para proceder ao estudo de avaliação da satisfação de clientes foi aplicado um inquérito realizado de acordo com os vários serviços disponibilizados pela empresa de forma a obter um diagnóstico preciso da satisfação dos clientes.

O inquérito realizado foi dividido em três secções. A primeira caracteriza sociodemograficamente os clientes: sexo, idade, habilitações literárias, situação profissional, código postal, tempo de cliente e pretensão de continuar, utilização do serviço, motivo da utilização, período do dia das deslocações, título de transporte e linhas utilizadas e questão sobre possuir viatura própria. A segunda parte do inquérito reportou à avaliação dos serviços prestados pelos TUB/EM, em oito categorias, nomeadamente: linhas e horários, autocarros, paragens e abrigos, postos de venda, profissionais, desempenho dos serviços, informações aos clientes e satisfação global dos serviços. Na redação das questões foram consideradas a facilidade de entendimento e a capacidade de resposta, pelo que se optou por uma escala de resposta, tipo *Likert* dividida em 1- nada satisfeito, 2- pouco satisfeito, 3- satisfeito, 4- muito satisfeito, 5- totalmente satisfeito e N/S- não sei. O inquérito pretendia ainda avaliar qualitativamente todos os comentários e sugestões facultados pelos clientes.

O inquérito aos clientes terminou com três questões abertas: “Na sua opinião quais são as características que um abrigo deveria ter?”, “Sugestões de postos de venda a serem implementados (ex. central de camionagem) e “Como imagina no futuro que sejam os transportes públicos em Braga?”.

Procedimentos

Após a elaboração dos inquéritos, foi realizado um pré-teste junto de alguns clientes, com o objetivo de testar a clareza das questões e poder corrigir eventuais erros que viesassem os resultados. Através da realização do pré-teste avaliou-se a taxa de recusas e a forma como os clientes e potenciais clientes respondiam ao inquérito e ainda, perceber se a ordem das questões se estava corretamente elaborada.

Uma vez identificado o grau de abrangência por linha no inquérito dos clientes, procedeu-se à recolha dos dados. Esta recolha foi feita

presencialmente através de entrevista, efetuada inteiramente pela investigadora, nas diversas paragens e também a bordo dos autocarros. As entrevistas face-a-face são o método que permite a recolha de dados com maior qualidade, proporcionando simultaneamente elevadas taxas de resposta, possibilidade de observação, adequação da linguagem ao cliente e uma melhor qualidade das respostas (Vilares & Coelho, 2011).

Foram aplicados 500 inquéritos a diversos clientes dos TUB/EM entre os dias 26 de Novembro de 2014 e o dia 25 de Fevereiro de 2015 em diversos horários do dia, entre às 8:30 e às 18:30, de segunda-feira a sábado. Após a recolha, seguiu-se a fase de inserção de dados no *Software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versão 20, respeitando as codificações atribuídas a cada variável e respetiva análise estatística.

Foi realizada conjuntamente com a análise estatística, a análise de conteúdo para as sugestões e comentários que todos os clientes tiveram a oportunidade de expor aquando a realização dos inquéritos.

Análise e discussão dos resultados

À questão há quanto tempo é cliente dos TUB/EM podemos concluir que 22% dos clientes já o são há mais de 20 anos, 21,2% são clientes há mais de 10 anos, 9,2% são clientes até 10 anos, 32,2% são clientes até seis anos e 15,4% são clientes há menos de 1 ano.

A questão relativa à continuidade de ser cliente, obteve-se a resposta “Sim” com 94,2% e “Não” com 5,8%. Os motivos para os clientes que pretendem manter-se como tal foram agrupados em 6 categorias: Necessidade de usar (n=225); Questão económica (n=56); Facilidade de transporte (n=19); Gosto de andar de transporte público (n=29); Único meio de transporte (n=117); Enquanto não tem carta (n=8); e, Satisfação com o serviço (n=17).

Já os clientes que manifestaram que não pretendem continuar a ser clientes, os motivos apontados por estes referem-se a questões económicas (n=6), vão tirar a carta de condução e começar a usar o carro (n=7) e a utilização de transporte individual (n=16).

Ao perguntar se a frequência das viagens que efetuam é: “Todos os Dias”, “Dias Úteis”, “Duas a Três vezes por semana”, “Só ao Fim de Semana” ou “Raramente”, aferiu-se que 240 dos inquiridos viajam nos “Dias Úteis”, 75 clientes “Duas a Três vezes por semana”, 138 realizam viagens “Todos os Dias” e 47 clientes “Raramente” utilizam. Os motivos com maior incidência para as deslocações são “Compras”, “Lazer” e “Saúde”.

Ao aferir que título de transporte (Passe, Bilhete de Bordo ou Pré-Comprado) os clientes usam, conseguimos chegar aos valores de 390 clientes usam o Passe como título de transporte, 89 clientes utilizam o Pré-Comprado e 21 clientes o Bilhete de Bordo.

No que respeita à avaliação das linhas e horários pode-se comprovar que os clientes estão maioritariamente muito satisfeitos com os serviços das linhas (49,6%) e horários (48,8%) estando adequados às suas necessidades. Estão igualmente muito satisfeitos quanto à pontualidade dos autocarros na partida (46,0%) e na chegada (46,2%). A média de satisfação varia entre 3,78 e 3,87 na escala de 5 pontos.

Relativamente às alterações na rede verificou-se que 27,6% dos clientes estão muito satisfeitos e 38,8% totalmente satisfeitos. A média deste item foi de 4,25 e desvio padrão de 0,88. Porém 98 clientes salientaram que não sentiram quaisquer alterações nas linhas que normalmente utilizam.

No que reporta à secção da satisfação perante os autocarros, os clientes estão maioritariamente satisfeitos e muito satisfeitos com os itens relativos à segurança, à limpeza no interior e com as informações nos painéis a bordo.

Por sua vez, o item que revelou um nível médio de satisfação mais baixo nesta amostra foi o “nível de acessibilidade” ($M=3,27$, $DP=0,95$). Neste item apurou-se uma maior disparidade de resultados, em que 18,6% dos clientes manifestaram estar pouco satisfeitos, 38,8% satisfeitos e 28,2% muito satisfeitos.

Ao avaliar a satisfação para com a localização das paragens, a localização dos abrigos, o conforto, a limpeza e as informações sobre os horários podemos concluir que os clientes se encontram maioritariamente satisfeitos e muito satisfeitos.

Na secção dos postos de venda obteve-se um índice de satisfação bastante elevado, acima dos 17% dos clientes estão satisfeitos, acima de 47% dos clientes estão muito satisfeitos e acima de 21% dos clientes encontram-se totalmente satisfeitos. Porém, os índices de respostas “não sei” foram significativos, mas tal facto deve-se a alguns dos clientes não serem os próprios a adquirir os títulos de transporte e também os que adquirem o bilhete de bordo não se dirigirem aos mesmos.

Quando perguntado o nível de satisfação perante os motoristas e os fiscais em termos de simpatia e apresentação e profissionalismo/competência e informações percebemos facilmente que os resultados se distribuem maioritariamente pelas categorias de muito satisfeito (acima de 47%) e totalmente satisfeito (acima de 25%).

Nos itens referentes aos fiscais obteve-se 0% de respostas “nada satisfeito”. A média de satisfação perante estes profissionais foi de 4,1.

Na secção referente ao desempenho dos serviços, os itens avaliados foram relativos à secretaria geral, apoio ao cliente, facilidade de apresentação de sugestões e reclamações, clareza da informação recebida (pedidos, reclamações ou sugestões) e o tempo de resposta às solicitações. Na aplicação dos inquéritos foi verificado que a grande maioria da amostra, mais de 81% dos inquiridos nunca necessitou de utilizar, daí a grande taxa das respostas incidir na opção “não sei”.

Dos clientes que já utilizaram os serviços a média mais baixa encontrada da satisfação foi de 3,93 ($DP=1,03$) no item da secretaria geral e a média mais alta de 4,00 ($DP=1,03$) no item do apoio ao cliente e linha azul.

Quando questionado aos clientes sobre a sua satisfação para com o site, blog, facebook, twitter, a aplicação TUB mobile, o carregamento de passes via multibanco e os eventos/iniciativas, tal como na secção anterior verificou-se que uma grande percentagem dos clientes desconhecia tais meios da empresa traduzindo-se as respostas em “não sei”.

Dos clientes que conhecem a taxa de respostas de “nada satisfeito” e “pouco satisfeito” são quase nulas. A média das respostas varia entre 4,34 e 4,66, o que podemos concluir que os clientes que utilizam encontram-se muito satisfeitos e totalmente satisfeitos.

A percentagem de clientes que é utilizador do site, blog, facebook ou twitter é de 43%, já a percentagem de utilizadores da aplicação TUB mobile corresponde a 29,2%. A utilização do carregamento de passes via multibanco apresentou-se a mais baixa destes três itens, com apenas 8,6%.

Por último, em relação a qualidade/preço, os clientes encontram-se satisfeitos (32,0%) e muito satisfeitos (46,6%). A média é de 3,60 e desvio padrão de 0,82.

Relativamente ao item da distinção dos TUB no domínio da mobilidade urbana integrada 31,2% dos clientes manifestaram não terem conhecimento para responder. Dos inquiridos que responderam salienta-se que estão maioritariamente muito satisfeitos.

Por fim, na avaliação geral a média das respostas foi de 3,84 ($DP=0,67$) em que as percentagens mais significativas se distribuem entre satisfeito e muito satisfeito.

Na última questão do inquérito realizado as respostas obtidas à questão de como imagina no futuro quem seja os transportes públicos em Braga as respostas mais significativas foram: o metro, autocarros modernos e o elétrico.

Considerações finais

A realização deste estudo cujo objetivo principal consistiu em conhecer e avaliar a satisfação dos clientes permitiu-nos chegar a algumas conclusões fundamentais. A execução deste inquérito mostrou-se apropriada e útil às necessidades do estudo, bem como o processo de amostragem mostrou-se eficaz na aquisição das informações recolhidas.

Segundo Nascimento (2000, p.7) “a satisfação do cliente comporta diversos e complexos processos psicológicos ao nível das necessidades ou dos desejos, das crenças e atitudes, das expectativas, das emoções, da percepção (de qualidade, desempenho, risco, equidade, normas sociais) dos processos da atribuição de casualidade e de arrependimento, e dos comportamentos decorrentes dessa (in) satisfação.”

Deste modo, a satisfação do cliente está associada a um conjunto diversificado de efeitos desejáveis, destacando-se a satisfação, a lealdade e a

manutenção do cliente, das quais podem resultar melhor desempenho e maior competitividade da organização (Kotler, 2000; Reichheld, 1996; Lin, 2007).

Através dos inquéritos é possível a recolha de informação e ao mesmo tempo a comunicação com o cliente. A recolha de informação diz respeito ao desempenho da organização relativamente à satisfação do cliente bem como a um conjunto de dimensões de análise associadas, como a qualidade percebida dos serviços ou a imagem da empresa, e a importância de vários fatores. Em simultâneo, os inquéritos são uma forma de transmitir a preocupação da empresa na manutenção dos serviços prestados (Vavra, 1997).

Após a análise das características dos clientes, encontramos algumas particularidades presentes na amostra que nos permitem explicar o comportamento adotado em termos de mobilidade.

Para Anderson e Fornell (1994) quando os clientes constituem a principal fonte de receita de uma empresa, então a chave do sucesso de uma organização a médio e longo prazo, assenta na sua capacidade de atrair e manter os clientes atuais. Na questão do inquérito aos clientes sobre a pretensão de continuar pode-se observar a fidelização dos clientes para com os serviços dos TUB. 94,2% dos clientes pretendem manter-se como tal. Este foi um dos dados obtidos e que traduziu a satisfação como se verificou através da análise global dos serviços, em que manifestaram, no item “Avaliação Geral dos Serviços”, estar satisfeitos (21,8%), muito satisfeitos (63,6%) e totalmente satisfeitos (11,8%).

A satisfação dos clientes, enquanto condição determinante para a fidelização, é um objetivo fulcral para as organizações. Segundo Zeithaml & Parasuraman (1996) os clientes satisfeitos tendem a manter a fidelidade à empresa, comunicar aspetos positivas sobre os serviços a potenciais clientes, e, manifestam um comportamento positivo para com os serviços e a empresa.

Salienta-se globalmente que os clientes manifestam estar satisfeitos, muito satisfeitos e até totalmente satisfeitos com os diversos serviços. Denotou-se que na secção “Desempenho dos Serviços” e “Informações aos clientes” acima de 80% dos clientes na primeira dimensão e de acima de 49% dos clientes na segunda dimensão não sabiam dar a sua opinião dada a inexistência de contacto com os referidos serviços.

Nas outras dimensões evidenciou-se que as alterações que foram realizadas na rede originaram 38,8% de clientes totalmente satisfeitos e 27,6% de clientes muito satisfeitos. Porém, um dos aspetos mais negativos e de maior insatisfação é relativo ao nível de acessibilidade para deficientes / idosos / carrinhos de bebé com 18,6% de clientes pouco satisfeitos.

De acordo com Cronin e Taylor (1994) esta investigação verificou que a satisfação global elevada dos clientes tem influência nas intenções comportamentais positivas resultantes. Isto demonstra

que a satisfação é um fator que está associado à fidelização de clientes.

A satisfação do cliente é em função do grau de concordância, por um lado, entre as suas expectativas relativamente ao produto, e por outro, a sua perceção do desempenho do produto segundo Lambin (2000). Se o resultado obtido está conforme o resultado esperado, existe satisfação, se for superior, a satisfação é elevada, se for inferior, existe insatisfação.

Os TUB são uma empresa bastante reconhecida pelos seus clientes por disponibilizar serviços com qualidade eficiente. Atualmente, os transportes públicos são cada vez menos utilizados pelos portugueses e a visão de que “quem usa transporte público é quem não tem alternativa” deve ser ultrapassada. A mudança de paradigma terá de passar por uma consciencialização de que o transporte público é um meio sustentável e acessível a todos. É necessário criar condições para uma efetiva mudança de consciência coletiva e diminuição da elevada dependência do transporte individual.

Referências bibliográficas

- Anderson, E. W., & Fornell, C. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Britner, J. (1990). Evaluating service encounters: the effect of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54, 69-82.
- Bolton, R. N. & Drew, J. A. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55 (1), 1-10.
- Censos (2011). Resultados Definitivos – Região Norte. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Cuali (2014). Pesquisa e sistemas. Cálculo de amostra. Acedido em Novembro de 2014 em: <http://cua.li/ferramentas>.
- Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2013). *Manual de diagnóstico e mudança organizacional*. Lisboa: RH Editora.
- Ferreira, J. M., Neves, J., & Caetano, A. *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.
- Huete, L. M. (1998). *Serviços & Lucro*. Lisboa: AESE.
- Lambin, J.J. (2000). *Marketing Estratégico*. Lisboa, McGraw-Hill.
- Lin, H. F (2007). The impact of website quality dimensions on customer satisfaction in the B2C ecommerce context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(4), 363-378.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Nascimento, J. R. (2000). *Satisfação do consumidor*. Estoril: Principia.

- Vavra, T. G. (1997). *Your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs*. ASQ Quality Press: Milwaukee.
- Vilares, M., J. & Coelho, P., S. (2011). *Satisfação e lealdade do Cliente. Metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar Editora.
- Reichheld, F. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review*, March/April, 56-69.
- Transportes Urbanos de Braga (2014). *Manual de Gestão da Qualidade*. Braga: TUB.