

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**LEALDADE DE CLIENTES NAS RELAÇÕES DE
CONSUMO DE TELEFONIA CELULAR PÓS-PAGA**

Patricia Angelo de Castro Cotti

Orientador: Prof. Dr. Nuno Manoel Martins Dias Fouto

SÃO PAULO

2011

Prof. Dr. João Grandino Rodas
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Reinaldo Guerreiro
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischmann
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós Graduação em Administração

PATRICIA ANGELO DE CASTRO COTTI

**LEALDADE DE CLIENTES NAS RELAÇÕES DE
CONSUMO DE TELEFONIA CELULAR PÓS-PAGA**

Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Nuno Manoel Martins Dias Fouto

SÃO PAULO

2011

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Cotti, Patricia Angelo de Castro

Lealdade de clientes nas relações de consumo de telefonia celular pós-paga / Patricia Angelo de Castro Cotti. -- São Paulo, 2011.
107 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2011.
Orientador: Nuno Manoel Martins Dias Fouto.

1. Comportamento do consumidor 2. Marketing de relacionamento
3. Satisfação do consumidor 4. Lealdade 5. Telefonia celular I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade II. Título.

CDD – 658.8342

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Universidade de São Paulo, responsável por grande parte de meu aprendizado, ao curso de Pós-Graduação em Administração da FEA/USP pela oportunidade apresentada e aos profissionais de apoio da instituição, que tornaram a conclusão desse trabalho possível.

Agradeço especialmente a meu orientador, Prof. Dr. Nuno Manoel Martins Dias Fouto, pelo compartilhamento de seus conhecimentos e pela contribuição ao meu aprimoramento técnico e de conhecimento.

Obrigada aos professores da minha banca de qualificação, Profa. Dra. Maria Sylvia Macchione Saes e Prof. Dr. José Augusto Giesbrecht Silveira, pelos comentários pertinentes e necessários, em muito enriquecedores e direcionadores do estudo aqui apresentado.

Ao Prof. José Augusto Giesbrecht Silveira, meu muito obrigada também pelos primeiros meses de orientação, na ajuda da delimitação de meu tema e discussões de conteúdo capazes de ampliar minha visão e aprofundar meu estudo.

Por fim, agradeço a meus amigos e família, pelo suporte e ajuda necessários nos momentos que mais precisei; por estarem sempre comigo, um passo de cada vez.

“O êxito na vida não se mede pelo que você conquistou, mas sim pelas dificuldades que enfrentou no caminho.”

Abraham Lincoln

RESUMO

Em um mercado cada vez mais competitivo como o de telefonia celular pós-paga as organizações modernas estão em constante busca por lucratividade e crescimento contínuo. Nesse sentido, a retenção dos clientes atuais e a busca por fidelidade tornam-se pauta de discussões acadêmicas e empresariais. No estudo dessa fidelidade, a academia se divide em duas correntes: a primeira defensora da satisfação como antecessor necessário da lealdade e a segunda, da lealdade como elemento independente da satisfação. O presente trabalho buscou aclarar esses conceitos, com definição dos termos e principais pensamentos. Por meio de pesquisa realizada junto aos consumidores de telefonia celular pós-paga, verificou-se a avaliação desse público quanto à satisfação, vínculo, imagem da operadora, bem como a manutenção ou não desse relacionamento.

Palavras-chave: lealdade; satisfação do consumidor; comportamento do consumidor; telefonia celular; marketing de relacionamento

ABSTRACT

In a competitive market as the mobile post paid, the modern companies are in a constant search for profitability and growth. In that sense, the consumer retention and the study of loyalty become topics into the agendas of the academics and the business discussions. Through the study of the consumer's loyalty the academics are divided in two different ideas: the first one defends the satisfaction as a prior to the loyalty and, for the defenders of the second idea, the loyalty is an independent element from the satisfaction. The current paper tried to dig into these concepts, with the definition of the main terms and thoughts. By researches made with the mobile post paid consumers, the evaluation of topics such as satisfaction, link, image and the capacity to keep the relationship.

Keywords: *loyalty; consumer satisfaction; consumer behavior; mobile market; relationship marketing*

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	3
LISTA DE TABELAS.....	4
LISTA DE GRÁFICOS.....	5
1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 Contextualização.....	7
1.2 Problema de pesquisa.....	9
1.3 Objetivo e pressupostos.....	9
1.4 Justificativa.....	10
2 A EVOLUÇÃO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES NO BRASIL.....	13
2.1 O surgimento das telecomunicações.....	13
2.2 As telecomunicações no Brasil.....	14
2.3 As quatro principais operadoras brasileiras de telefonia celular.....	19
2.3.1 Vivo.....	19
2.3.2 Claro.....	20
2.3.3 Tim.....	21
2.3.4 Oi.....	21
3 <i>CHURN</i> E PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES.....	23
3.1 Definição de <i>churn</i>	23
3.2 <i>Churn</i> involuntário, inevitável e voluntário.....	24
3.3 Principais reclamações no serviço de telefonia móvel.....	25
3.4 Portabilidade e troca de operadoras.....	29
4 LEALDADE, FIDELIDADE E RETENÇÃO DE CLIENTES	33
4.1 Contextualização dos termos.....	33
4.2 O conceito de fidelidade.....	34
4.3 A satisfação dos clientes e a fidelidade.....	36
4.3.1 A satisfação como geradora de fidelidade.....	36
4.3.2 A fidelidade como conceito isolado.....	38
4.4 A fidelidade e suas implicações econômicas.....	39
4.5 Efeitos econômicos da fidelidade.....	41
4.5.1 Custo de aquisição.....	41
4.5.2 Lucro básico.....	42
4.5.3 Aumento da receita por cliente.....	42
4.5.4 Custos operacionais.....	43
4.5.5 Referência.....	43
4.6 Fidelidade e os conceitos de manutenção e participação.....	44
4.7 Os empregados, o atendimento e a fidelidade dos clientes.....	45
4.8 A fidelidade e o processo de compra.....	46
4.9 A importância da criação do vínculo.....	47
4.10 Os tipos de fidelidade.....	48
4.11 Estágios da construção de clientes fiéis.....	51
4.12 Fidelização de clientes pessoas física.....	52
4.13 A fidelidade e a inércia.....	53
5. MÉTODO.....	55
5.1 Método utilizado.....	55

5.2	Caracterização da amostra.....	56
6.	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	61
6.1	Análise consolidada.....	61
6.1.1	Imagem da Operadora.....	61
6.1.2	Histórico de Gastos.....	63
6.1.3	Satisfação.....	65
6.1.4	Vínculo.....	67
6.1.5	Lealdade.....	68
6.1.6	Troca de operadoras.....	71
6.1.7	Portabilidade.....	73
6.1.8	Atributos de troca e escolha de operadora.....	74
6.2	Análise por classe econômica.....	76
6.2.1	Informações gerais por classe econômica.....	76
6.2.2	Imagem da operadora por classe econômica.....	78
6.2.3	Satisfação por classe econômica.....	79
6.2.4	Vínculo por classe econômica.....	80
6.2.5	Lealdade por classe econômica.....	81
6.2.6	Troca de operadoras por classe econômica.....	82
6.2.7	Portabilidade e razões de escolha ou troca por classe econômica.....	82
6.3	Análise por faixa etária.....	83
6.3.1	Informações gerais por faixa etária.....	83
6.3.2	Imagem da operadora por faixa etária.....	85
6.3.3	Satisfação por faixa etária.....	86
6.3.4	Vínculo por faixa etária.....	87
6.3.5	Lealdade por faixa etária.....	89
6.3.6	Demais resultados por faixa etária.....	91
6.4	Análise por operadoras.....	91
6.5	Análise por sexo.....	91
7	CONCLUSÃO.....	92
8	RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	97
9	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	99
	REFERÊNCIAS.....	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Áreas do SMC e Regiões do SMP.....	16
Figura 2- Operadoras de Telefonia Celular de São Paulo.....	19
Figura 3 – Ciclo do processo de compra.....	46
Figura 4 – Matriz de fidelidade.....	50
Figura 5 – Escala de vínculo: processo de compra e intensidade de relacionamento.....	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Subfaixas e Frequências.....	17
Tabela 2 – Operadoras de celular do Brasil.....	18
Tabela 3 – Vivo: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional.....	20
Tabela 4 – Claro: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional.....	20
Tabela 5 – Tim: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional.....	21
Tabela 6 – Oi: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional.....	22
Tabela 7 – <i>Chrun</i> Trimestral das quatro principais operadoras.....	23
Tabela 8 – Ranking de Reclamações PROCON.....	26
Tabela 9 – Ranking das Operadoras por Índices de Reclamação.....	28
Tabela 10 – Principais Reclamações por Motivo Ofensor (Ranking).....	29
Tabela 11 – Solicitações de Portabilidade no Estado de São Paulo.....	31
Tabela 12 – Benefícios da Portabilidade Numérica.....	32
Tabela 13 – Efeitos econômicos de clientes novos e antigos.....	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- <i>Market Share</i> das Operadoras no Brasil.....	18
Gráfico 2 – Índice de Desempenho no Atendimento Médio.....	27
Gráfico 3 – Índice de Desempenho no Atendimento (jan09 a mai11).....	27
Gráfico 4 – Índice de Reclamações por Operadora (por 1000 assinantes).....	28
Gráfico 5 – Evolução da Portabilidade Numérica Móvel no Brasil.....	31
Gráfico 6 – Amostra: sexo.....	56
Gráfico 7 – Amostra: idade.....	57
Gráfico 8 – Amostra: estado civil.....	57
Gráfico 9 – Amostra: ocupação.....	58
Gráfico 10 – Amostra: classe econômica.....	58
Gráfico 11 – Amostra: operadora.....	59
Gráfico 12 – Amostra: valor médio dos gastos.....	59
Gráfico 13 – Amostra: tempo de relacionamento.....	60
Gráfico 14 – Imagem da operadora: responsabilidade.....	61
Gráfico 15– Imagem da operadora: confiança.....	62
Gráfico 16 – Imagem da operadora (geral).....	63
Gráfico 17- Histórico de gastos.....	64
Gráfico 18 – Histórico de gastos x Tempo de Relacionamento.....	64
Gráfico 19 – Satisfação; preço.....	65
Gráfico 20 – Satisfação; atendimento.....	66
Gráfico 21 – Satisfação (geral).....	67
Gráfico 22 – Vínculo (geral).....	68
Gráfico 23 – Lealdade (geral).....	68
Gráfico 24 – Atendimento péssimo x lealdade.....	69
Gráfico 25 – Preço péssimo x lealdade.....	70
Gráfico 26 – Confiança negativa x lealdade.....	70
Gráfico 27 – Resolução de conflitos negativa x lealdade.....	71
Gráfico 28 – Troca de operador.....	72
Gráfico 29 – Quantidade de trocas já realizadas.....	72
Gráfico 30 – Possibilidade de troca para aqueles que nunca mudaram.....	73
Gráfico 31 – Avaliação da portabilidade.....	73
Gráfico 32 – Atributos de troca.....	74
Gráfico 33 – Atributos de escolha.....	75
Gráfico 34 – Atributos de troca x escolha I.....	75
Gráfico 35 – Atributos de troca x escolha II.....	76
Gráfico 36 – Operadoras por classe econômica.....	77
Gráfico 37 – Tempo de relacionamento por classe econômica.....	77
Gráfico 38 – Histórico de gastos por classe econômica.....	78
Gráfico 39 – Imagem: competência por classe econômica.....	78
Gráfico 40 – Imagem: responsabilidade por classe econômica.....	79
Gráfico 41 – Satisfação: preço por classe econômica.....	80
Gráfico 42 – Vínculo: resolução de conflitos por classe econômica.....	80
Gráfico 43 – Lealdade: continuidade de relacionamento por classe econômica.....	81

Gráfico 44 – Lealdade: dizer coisas positivas por classe econômica.....	81
Gráfico 45 – Possibilidade de troca por classe econômica.....	82
Gráfico 46 – Operadoras por faixa etária.....	83
Gráfico 47 – Tempo de relacionamento por faixa etária.....	84
Gráfico 48 – Histórico de gastos por faixa etária.....	84
Gráfico 49 – Imagem: confiança por faixa etária.....	85
Gráfico 50 – Imagem: responsabilidade por faixa etária.....	85
Gráfico 51 - Satisfação: programa de fidelidade por faixa etária.....	86
Gráfico 52 - Satisfação: cobertura por faixa etária.....	87
Gráfico 53 - Vínculo: resolução de conflitos por faixa etária.....	88
Gráfico 54 - Vínculo: comunicação por faixa etária.....	88
Gráfico 55 - Vínculo: atenção por faixa etária.....	88
Gráfico 56- Vínculo: recepção calorosa por faixa etária.....	89
Gráfico 57- Lealdade: continuidade de relacionamento por faixa etária.....	89
Gráfico 58- Lealdade: dizer coisas positivas por faixa etária.....	90
Gráfico 59- Lealdade: recomendação por faixa etária.....	90

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

As organizações modernas estão em constante busca por lucratividade e crescimento contínuo. A busca por novos clientes e a retenção e a maximização da rentabilidade dos clientes atuais ganham cada vez mais relevância nas discussões acadêmicas e empresariais.

Nesse cenário, em que a competição se apresenta constante, o monitoramento do mercado e a identificação dos fatores de lealdade do consumidor se tornam primordiais, demandando esforços das organizações no entendimento de seus clientes.

Para grande parte da literatura, a chave para a lealdade do consumidor está na satisfação de suas necessidades. Clientes satisfeitos estariam menos propensos a realizar a troca de fornecedores, mantendo seu relacionamento e comprometimento de gastos com a organização que melhor lhe atende (REICHHELD, 1996, OLIVER, 1999). Assim, a satisfação se apresentaria como antecedente da lealdade, sendo elemento necessário (FORNELL, 1996)

De acordo com Fornell (1992), clientes satisfeitos implicam em um impacto positivo e direto na lucratividade de uma empresa. Entre inúmeros benefícios advindos de clientes altamente satisfeitos estão a menor elasticidade de preços, o distanciamento dos clientes de ofertas da concorrência, menores custos de transação, além do incremento de reputação e, conseqüentemente, maior lealdade.

Nessa mesma linha de pensamento, a não percepção de diferenciação no serviço por parte do consumidor pode fazer com que este facilmente se distancie da empresa com a qual possui relacionamento, optando em determinado momento pela troca de fornecedor e mudança para outro concorrente.

Por conseguinte, a não diferenciação faria com que o consumidor levasse em consideração somente um aspecto para a manutenção de seu relacionamento o preço do produto, produto este em definição igual.

Outros estudos também ressaltam que clientes satisfeitos possuem uma maior disposição para o pagamento de uma quantia superior, além de gerar maior valor para os acionistas (ANDERSON, FORNELL, LEHMANN, 1994).

Pesquisas na década de 90, entretanto, sinalizam: altos níveis de satisfação não se traduzem necessariamente em compras regulares e aumento de venda (GRIFFIN, 1998; BARLOW & MAUL, 2001)

Para Griffin (1998) embora os índices de satisfação e comportamento de compra não apresentem correlação, a maioria dos gerentes supõe que ela exista. Esse pensamento, porém, deve ser alterado. Para Fredericks e Salter (1995), a satisfação não é o maior objetivo dos negócios. O mais importante é as empresas procurarem meios para aumentar a fidelidade de seus clientes.

No setor de telefonia móvel, especificamente, as empresas estão constantemente fazendo novas ofertas na tentativa de manter e atrair novos clientes, dentro de um mercado cada vez mais saturado.

Os números do setor no Brasil (ANATEL) demonstram a existência de mais de um celular por habitante, indicando o início da luta por um mesmo consumidor, diferentemente das últimas décadas, em que a tecnologia ainda era novidade e sonho para alguns.

Como resultado, tem-se o *churn*, um dos grandes problemas do setor de telefonia móvel, quando clientes não leais optam pela oferta de um outro fornecedor, baseado em uma lista de atributos que melhor lhe atendem, muitas vezes de forma irracional.

Para aprofundar a compreensão acerca dos construtos satisfação e lealdade e suas implicações na retenção dos clientes por parte das operadoras, foi desenvolvido o presente trabalho.

A seguir, apresentam-se o problema de pesquisa, os objetivos do trabalho e sua justificativa.

1.2 Problema de Pesquisa

Inúmeros estudos enfatizam a influência da satisfação na lealdade, definindo aquela como antecessor desta (FORNELL, 1996, MORGAN&HUNT, 1994). Outros, entendem a lealdade como elemento independente da satisfação (GRIFFIN, 1998; REICHHED, 1996) e levantam questões como a inércia do consumidor (ENGEL, BLACKWELL & MINIARD, 2000; GRENNFIELD, 2005)

Assim, pergunta chave que se apresenta nesse trabalho, procura clarear esse universo, com a seguinte indagação: *A lealdade dos consumidores de telefonia pós-paga em São Paulo é conseqüente de sua satisfação?*

O trabalho procura aclarar esses conceitos, com um estudo sobre a satisfação dos consumidores de telefonia móvel pós-paga em São Paulo e sua permanência ou não como cliente ao longo dos anos.

1.3 Objetivo e Pressupostos

A partir do problema, o principal objetivo deste trabalho é identificar há existência ou não de elementos de satisfação como antecessores de lealdade no setor analisado ou se a não troca de operadora se dá por elementos externos aos apresentados. Para tanto, são levantados os seguintes pressupostos:

Pressuposto 1: O consumidor insatisfeito realiza a troca de operadora.

Pressuposto 2: O consumidor com uma imagem negativa da operadora efetua a troca de fornecedor.

Pressuposto 3: A inexistência de vínculos afetivos faz com quem o consumidor mude seu fornecedor de telefonia celular pós-paga.

1.4 Justificativa

Desde que Anderson, Fornell e Lehmann (1994) evidenciaram a crescente ligação entre o desempenho financeiro e os níveis de satisfação reportados pelos clientes, os gestores buscam descobrir como melhorar a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, o desempenho de suas empresas.

Segundo a literatura, para atingir o desempenho financeiro pretendido, as empresas necessitam de mecanismos formais para entendimento e monitoramento da satisfação do consumidor. Normalmente, mensuram-se a satisfação dos clientes por meio de pesquisas, grande parte das vezes anuais, que servirão de base somente para a equipe de inteligência de marketing.

Para Reichheld (1996), a correlação fidelidade-lucratividade deve ser entendida pelos gestores de forma a permitir que os resultados dos investimentos em estratégias de retenção de clientes possam ser estimados mais precisamente.

Os autores complementam explicando que as empresas perdem parcelas significativas de seus clientes anualmente e que uma atenção e redução nessas perdas representa taxas de crescimento significativas nos lucros a longo prazo, tendo em vista os fatores econômicos da manutenção do relacionamento (REICHELDT 1996)

Assim, em um mercado competitivo como o de telefonia móvel brasileiro, a possibilidade de verificar o comportamento dos consumidores quanto à lealdade, comportamento de compra e reclamações como antecedentes do *churn* e da fidelidade é de grande relevância.

Ferreira (2003) chama a atenção para o desafio imposto às operadoras de telefonia celular pelo aumento da competição pós-privatização. Na realidade, cresceu o custo de aquisição de clientes, indicador que embute os gastos feitos pela operadora para conquistar o assinante. No contexto competitivo atual, atrair os clientes mais lucrativos significa atrair consumidores que já são clientes de outras operadoras e que precisam ser estimulados a mudar.

Por fim, este estudo é relevante para a academia por contribuir com a explicação de como a experiência dos clientes com um prestador de serviços e suas avaliações destes serviços influenciam em sua satisfação, vínculo ou lealdade.

Este estudo é relevante, também, para os gestores, quando provêem um melhor entendimento da relação entre o comportamento de seus clientes e o nível de lealdade, permitindo, assim, que se identifiquem ações específicas a serem tomadas para o incremento do índice de retenção dos clientes e a diminuição do *churn*.

2 A EVOLUÇÃO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES NO BRASIL

2.1 O surgimento das telecomunicações

A comunicação faz parte da história do ser humano social. Comunicar é partilhar com alguém um conteúdo de informações, pensamentos, idéias e desejos, por meio de códigos comuns.

Em um processo evolutivo crescente, o homem desenvolveu a pré-escrita, criou a xilografia, o papel, os caracteres móveis para impressão manual e a impressão mecânica, para que as informações pudessem “viajar” mais facilmente, sem a presença física de um contador.

Isso responde à necessidade de integração do ser humano, na busca constante e infinita por conquistas. Esta capacidade, presente ao longo de sua evolução, é inerente à espécie e essencial à sua vida em sociedade.

As telecomunicações originaram-se das constantes necessidades por mecanismos de transmissão da informação. Assim, os primeiros precursores dos equipamentos telefônicos modernos consistiam em sistemas fixos de envio de mensagens, tais como o telégrafo, patenteado em 1849 nos Estados Unidos por Samuel Morse (SCHNEIDER, 2009).

Em 1870, Alexander Graham Bell realizou diversos experimentos com os equipamentos telegráficos e verificou a possibilidade de transmissão de ruídos de voz por meio de cabos elétricos.

Somente em 1876, após uma série de aperfeiçoamentos no sistema, a primeira transmissão nítida de voz à distância foi possível. Por meio de um instrumento que funcionava como transmissor e receptor de voz (telefone), uma transmissão foi feita com sucesso entre Cambridge e Sallem, no Massachussets. (SCHNEIDER, 2009).

A comercialização do aparelho foi aprovada um ano depois, em 1877, com grande sucesso. Os primeiros exemplares, que pesavam cerca de 5 kilos e eram feitos de madeira maciça, logo

se espalharam pelos Estados Unidos. Estima-se a existência de 856 mil aparelhos em 1900 e de mais de 2 milhões cinco anos mais tarde.

Devido às diversas limitações tecnológicas, a primeira linha telefônica a fisicamente ligar longas distâncias foi inaugurada somente em 25 de janeiro de 1915, entre as cidades de Nova Iorque e São Francisco/EUA. Tal evento constituiu um importante marco na evolução das comunicações, sendo a primeira de muitas linhas de longa distância a serem implementadas. (SCHNEIDER, 2009).

2.2 As telecomunicações no Brasil

Até o início dos anos 50, todas concessões relativas ao setor de telecomunicações no Brasil eram distribuídas pelo Estado, seja por meio do governo federal, ou de seus demais entes federativos. Tal fato propiciou o crescimento da rede de telecomunicações no país de forma desordenada, sem ligações, com surgimento de empresas operadoras de custos onerosos e sem compromisso com a qualidade. No final da década existiam, aproximadamente, 1000 companhias telefônicas, grande parte com dificuldades operacionais e de interligação com as demais. (CISTER, 2005)

A mudança desse cenário tem início em 27 de agosto 1962, após a aprovação, pelo Congresso Nacional, da Lei 4.117, instituidora do Código Brasileiro de Telecomunicações. Trata-se do primeiro passo para o desenvolvimento ordenado das telecomunicações no Brasil.

O Código definiu a política básica de telecomunicações, a sistemática tarifária e o planejamento de integração das telecomunicações em um Sistema Nacional de Telecomunicações (SNT), acarretando uma transformação radical no panorama do setor, por disciplinar os serviços telefônicos, colocando-os sob o controle de uma única autoridade: a federal. (CISTER, 2005)

Surge, então, em 1967, o Ministério das Comunicações, por meio do Decreto-Lei nº. 200. As telecomunicações passam, assim, a ganhar relevância como assunto de ordem básica nas

pautas governamentais, com compreensão da importância do desenvolvimento de uma estrutura sólida para crescimento econômico do país. (PANORAMA SETORIAL, 2000)

Nesse sentido, no início dos anos 70, observava-se um serviço de telefonia de longa distância em bom nível de qualidade, com malha adequada e poucas falhas de transmissão. A telefonia urbana, porém, ainda era deficiente. Como solução, foi criada uma sociedade de economia mista, por meio da Lei 5792/72. Nascia, assim, a Telecomunicações Brasileiras S/A - TELEBRÁS, grande responsável pelo desenvolvimento do setor de comunicação do país.

Na mesma época, surgia, nos Estados Unidos, precursor da tecnologia, os primeiros aparelhos de telefonia celular. Os aparelhos eram transceptores portáteis de rádio que operavam com frequência entre 800 e 900 MHz e alcance limitado. Posteriormente, facultou-se o uso de outras faixas frequências, como as de 1.800 MHz na Europa e Ásia e 1.900 MHz nos Estados Unidos, onde a tecnologia passaria a se chamar *Personal Communication System* - PCS. (PANORAMA SETORIAL, 2000, p7)

O Brasil, entretanto, estava ainda longe de atingir o grau de maturação necessário para a inserção dos serviços. O modelo estatal começava a mostrar-se desgastado. O setor, que se encontrava em um ritmo acelerado de mudanças, precisava de agilidade para atender a demanda por serviços especializados. A Telebrás não tinha condições de suprir essas necessidades, pois dependia muito de decisões políticas do Ministério das Comunicações, o que fazia com que as mudanças fossem sempre muito lentas e complicadas. (CISTER, 2005)

Somente nos anos 80, durante o governo Sarney, a introdução da tecnologia móvel foi possível. O Decreto nº 96.618, de 31 e 3 agosto de 1988 abre precedentes para a exploração pela iniciativa privada, definindo telefonia móvel como “aquele de telecomunicações móvel terrestre, marítimo ou aeronáutico, da modalidade público-restrito, com acesso aos sistemas públicas de telecomunicações”.

Conforme destaca SCHNAIDER (2009) com base nas informações disponibilizadas pelo Ministério das Telecomunicações, “diferentemente dos Estados Unidos e da Europa, a decisão pela introdução da telefonia celular no Brasil ocorreu apenas em 1988, quando um decreto definiu a telefonia móvel como um serviço público restrito, garantindo o direito de exploração do novo sistema às empresas estatais.”

Porém, é somente o governo Fernando Henrique que o regime de monopólio existente pelas operadoras do Sistema Telebrás é quebrado, com a regulamentação do serviço móvel celular por meio de Decreto nº 2.056/96. (PANORAMA SETORIAL, 2000, p10).

Até então, de maneira análoga a telefonia fixa, a infra-estrutura voltada à telefonia móvel celular era bastante precária quanto aos investimentos, o que limitava a expansão dos serviços e ocasionava filas de espera por linhas (SCHNAIDER, 2009)

Em 2000, visando incentivar a competição entre as operadoras, a Anatel introduziu novas regras para o Serviço Móvel Pessoal (SMP), em substituição ao Serviço Móvel Celular (SMC), com a regulamentação de 5 bandas (A, B, C, D e E) para 3 regiões.

Cumprir ressaltar, entretanto que apesar de o SMP ter dividido o Brasil em 3 regiões, a distribuição de bandas utilizadas pelas operadoras está mais próxima das 10 áreas de prestação de serviço definidas pelo antigo SMC (TELECO, 2010)

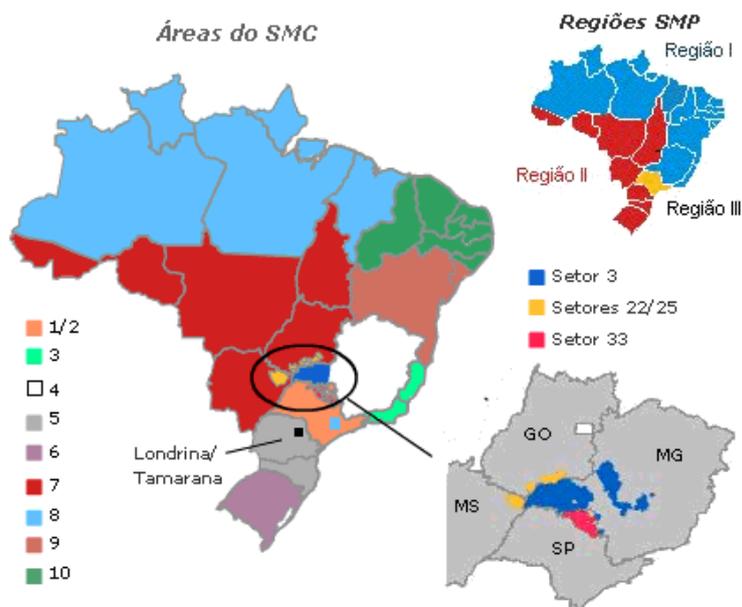


Figura 1- Áreas do SMC e Regiões do SMP (TELECO, 2011)

Com a entrada em vigor, em 2001 do SMP, cria-se então um cenário competitivo mais agressivo, com a entrada de grandes empresas privadas, existência de concorrência direta e início de inúmeras fusões e aquisições no setor, o que acaba por proporcionar ao consumidor uma oferta mais abrangente.

Tal cenário é favorecido pelo desenvolvimento da tecnologia 3G e a ampliação do número de bandas de frequência por meio da Resolução Anatel nº 454, de 11 de dezembro de 2006, que

incluiu as subfaixas F a M, sendo somente a última não específica para este novo tipo de tecnologia. (TELECO, 2010)

Frequências (MHz)	Transmissão da	
	Estação Móvel	ERB
Subfaixa A	824-835	869-880
	845-846,5	890-891,5
Subfaixa B	835-845	880-890
	846,5-849	891,5-894
Subfaixa D	910-912,5	955-957,5
	1710-1725	1805-1820
Subfaixa E	912,5-915	957,5-960
	1740-1755	1835-1850
Subfaixa F*	1920-1935	2.110-2.125
Subfaixa G*	1.935-1.945	2.125-2.135
Subfaixa H*	1.945-1.955	2.135-2.145
Subfaixa I*	1.955-1.965	2.145-2.155
Subfaixa J*	1.965-1.975	2.155-2.165
Subfaixa L	1.895-1.900	1.975-1.980
Subfaixa M	1.755-1.765	1.850-1.860

Tabela 1– Subfaixas e Frequências (ANATEL, 2011)

Neste novo cenário, consolidam-se 7 grandes empresas, com forte destaque para as 4 primeiras, que dominam o market share do país e do Estado de São Paulo, maior mercado brasileiro em números absolutos.

Dados divulgados pela ANATEL e pela TELECO indicam que o Brasil atingiu, em junho de 2011, um total 217.3 milhões de celulares e uma densidade de 111%¹, ou seja, mais de 1 celular para cada habitante.

A Vivo é a campeã nacional de usuários, com mais de 63 milhões. Seguida pela Claro e pela TIM, com 54 milhões cada; a Oi, com 41 milhões.

¹ Densidade = número de celulares / 100 habitantes, calculado de acordo com a população do IBGE

	Operadora	Controlador	Celulares (Milhares)	Market Share
1 ^a	Vivo	Telefonica/ Portugal Telecom	63.381	29,48%
2 ^a	Claro	América Móvil	54.744	25,46%
3 ^a	Tim	Telecom Italia	54.488	25,34%
4 ^a	Oi	Telemar	41.675	19,38%
5 ^a	CTBC	CTBC	637	0,30%
6 ^a	Sercomtel	Prefeitura Londrina Copel	82	0,04%
7 ^a	Aeiou	Unicel	14	0,01%

Tabela 2 – Operadoras de celular do Brasil (ANATEL, mai/2011)



Gráfico 1- Market Share das Operadoras no Brasil (TELECO, 2011)

O Estado de São Paulo, segundo maior mercado do país, registrou em setembro de 2010 uma densidade de 116,30, com mais de 48 milhões de celulares registrados². A competição do setor de telefonia móvel fica a cargo de 4 operadoras: Tim (34,08%), Claro (29,2%), Oi (13,2%) e Vivo (34,8%), sendo a Aeiou atuante no interior do Estado, de forma modesta (ANATEL, nov/10)

² Apesar de líder absoluto em número de celulares, São Paulo encontra-se em segundo lugar no ranking de densidade, atrás do Distrito Federal (167,43) e a frente do Mato Grosso do Sul (112,62), Rio de Janeiro (109,99) e Rio Grande do Sul (106,68).



Figura 2- Operadoras de Telefonia Celular de São Paulo (TELECO, 2011)

2.3 As quatro principais operadoras brasileiras de telefonia celular

2.3.1 Vivo

Joint venture criada em dezembro de 2002 a partir de 7 prestadoras de celular, correspondentes a 5 companhias listadas nas bolsas de valor de São Paulo e Nova Iorque³.

A operadora é controlada pela Telefônica (50%) e pela Portugal Telecom (50%). Em setembro de 2010, entretanto, a Telefônica acertou com a Portugal Telecom, a compra de sua participação por 7,5 bilhões de euros. O pagamento da última parcela deverá se dar em outubro de 2011, quando a telefônica passará, então, a ser controladora total da operadora (TELECO, 2010)

Outro ponto importante para o crescimento da Vivo foi a aquisição, em 2007 da Telemig e da Amazônia Celular, esta última vendida posteriormente à OI.

Com faturamento de R\$ 22.872 milhões e 51.744 celulares em 2009, a Vivo é hoje a maior operadora.

³ Telesp Celular Participações S.A., inclui Global Telecom; Tele Centro Oeste Participações S.A., inclui NBT; Tele Leste Celular Participações S.A.; Tele Sudeste Celular Participações S.A. e Celular CRT Participações S.A.

VIVO				Milhares	2007	2008	2009
R\$ milhões	2007	2008	2009				
Receita Bruta	19.576	22.212	22.872	Celulares	37.384	44.945	51.744
Receita Líquida	13.854	15.819	16.363	Adições Liq.	4.896	7.561	6.799
EBIDTA	3.546	4.868	5.218	% Pré-Pago	81,1%	81,0%	81,1%
Margem EBITDA	25,6%	30,8%	31,9%	ARPU (R\$)	30,1	29,2	26,5
EBIT	843	1.837	1.961	MOU (minutos)	76	87	82
Lucro (prejuízo)				Churn mensal	2,4%	2,6%	2,5%
Liq.	-100	390	858	SAC (R\$)	102	80	77
Investimentos	2.162	2.818	2.369	Assinantes GSM	12.486	30.383	43.5
Dívida Líquida	2.089	5.302	3.786	Empregados	8.423	8.386	10.598

Tabela 3 – Vivo: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional

(TELECO, fev/2011)

2.3.2 Claro

A Claro é uma subsidiária da América Móvil para o Brasil e entra no país em 2003, após a compra da BCP.

Em abril de 2009, a Claro passa a atuar em todo território nacional, tendo estendido seus serviços ao triângulo mineiro. O Estado de Minas Gerais foi a última a ser atendida pela operadora, que iniciou seus serviços na região somente em 2005. (TELECO, 2010)

CLARO				Milhares	2007	2008	2009
R\$ milhões	2007	2008	2009				
Receita Bruta	12.557	15.074	15.789	Celulares	30.228	38.731	44.401
Receita Líquida	9.988	11.528	12.016	Adições Liq.	6.347	8.503	5.67
EBIDTA	2.501	2.724	2.906	% Pré-Pago	81,0%	79,8%	80,5%
Margem EBITDA	25,0%	23,6%	24,2%	ARPU (R\$)	27,3	25,5	22,8
EBIT	327	495	476	MOU (minutos)	77	92	84
Lucro Líquido	201	977*	1.735*	Churn mensal	2,5%	2,7%	2,8%

Tabela 4 – Claro: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional

(TELECO, fev /2011)

2.3.3 Tim

A Tim é controlada pela Telecom Itália, principal operadora de Telecomunicações da Itália tendo sido privatizada em 1997. (TELECO, 2010)

A Pirelli foi a principal acionista da TI até abril de 2007, quando a Olímpia, controladora da Telecom Itália, foi vendida por EUR 4,1 bilhões para um consórcio (Telco) composto por: Telefônica (42,3%), Generali (28,2%), Mediobanca (10,7%), Intesa (10,7%) e família Benetton (8,2%).

Como a Telefônica é controladora da Vivo e com sua entrada na Telecom Italia poderia vir a participar do controle da Tim, esta operação teve que ser analisada pela Anatel, que aprovou a operação em 23/10/07 com restrições, garantindo que as duas operadoras se mantivessem independentes. (TELECO, 2010)

TIM							
R\$ milhões	2007	2008	2009	Milhares	2007	2008	2009
Receita Bruta	17.215	18.321	18.079	Celulares	31.254	36.402	41.102
Receita Líquida	12.442	13.147	13.058	Adições Liq.	5.843	5.149	4.7
EBIDTA	2.84	2.899	3.063	% Pré-Pago	78,3%	82,0%	84,3%
Margem EBITDA	22,8%	22,1%	23,5%	ARPU (R\$)	34,4	29,9	26,5
EBIT	546	491	490	MOU (minutos)	96	95	83
Lucro (prejuízo)							
Liq.	68	180	232	Churn mensal	2,9%	3,0	3,5
Investimentos	1.933	2.032**	2.149	SAC (R\$)	118	110	118
Dívida Líquida	973	1.67	1.684	Empregados	10.043	10.3	9.233

Tabela 5 – Tim: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional

(TELECO, fev/2011)

2.3.4 Oi

Com início tímido em 2003, a Oi adquiriu força em 2008, quando entrou oficialmente em operação comercial no estado de São Paulo, tendo vendido na sua campanha de pré-lançamento mais de 1 milhão de chips. (TELECO 2010)

Em janeiro de 2009 a Oi adquiri a BRt, aumentando seu *market share* e se consolidando como uma das grandes empresas de telefonia móvel celular do Brasil.

OI					
R\$ milhões	2008	2009	Milhares	2008	2009
Receita Bruta	11.316	12.609	Celulares	29.995	36.112
Receita Líquida	7.633	9.063	Adições Liq.	6.915	6.117
EBIDTA	2.011	1.989	% Pré-Pago	84,1%	85,5%
Margem EBITDA	26,4%	21,9%	ARPU (R\$)	27,5	22,0
EBIT	670	461			
Lucro (prejuízo)			Churn mensal	3,9	3,2
Liq.	523	392	Empregados	1.926	N.D.
Investimentos	2.29	2.43			

Tabela 6 – Oi: Desempenho Econômico Financeiro e Operacional

(TELECO, fev/2011)

3 CHURN E PRINCIPAIS RECLAMAÇÕES

3.1 Definição de *churn*

No setor de telefonia, principalmente a telefonia móvel, as empresas estão constantemente fazendo novas ofertas para diferentes segmentos de mercado na tentativa de reter e atrair novos clientes. Os concorrentes, porém, se posicionam da mesma maneira. O resultado desse comportamento é o *churn*, um dos maiores problemas da telefonia móvel, quando clientes não leais optam pela oferta de outro fornecedor (LOPES, 2007)

Em mercados competitivos, com grandes investimentos em publicidade de massa, como o setor de telecomunicações, se a empresa não conquista a lealdade de seus clientes e os retêm, alguns de seus concorrentes certamente irão assediá-los e tirá-los da empresa (DARÉ, 2007)

%	1T10	2T10	3T10	4T10	1T11
Vivo	2,5%	2,6%	2,9%	2,7%	2,7%
Claro	2,8%	3,2%	3,1%	3,1%	3,3%
TIM	3,4%	3,4%	3,7%	3,7%	4,3%
Oi	3,3%	3,4%	4,1%	2,8%	2,6%
Churn Brasil	3,0%	3,1%	3,4%	3,1%	3,2%

*Tabela 7 – Churn Trimestral das quatro principais operadoras
(TELECO, jun/2011)*

Na informática, *churn* é utilizado, por alguns autores, para expressar a renovação acelerada dos produtos ou a conhecida obsolescência programada. Mas o *churn* aqui descrito possui significado distinto, com base o marketing, referindo-se à perda de clientes sofrida por uma empresa para a concorrência (LOPES, 2005).

Para Strouse (1999) *churn* é a taxa anual de rotatividade da base de clientes. Ikeda (2006) esclarece o significado do termo como o ato de abandono de uma empresa pelo cliente, geralmente em favor de um concorrente, terminando seu vínculo com a empresa anterior.

O termo, que não possui tradução para o português, é derivado do verbo *to churn* da língua inglesa, que significa “mexer, agitar violentamente” (FERREIRA, 2005; DARÉ, 2007). Este é o conceito que está mais em pauta entre as empresas de telecomunicação, sendo muito comum sua utilização como indicador de desempenho (BERRY; LINOFF, 2000).

Para os consumidores, a vasta gama de fornecedores significa maior liberdade de escolha e de amarras de relacionamento. Portanto, seja na telefonia fixa ou móvel, ou em qualquer segmento de serviço, os consumidores modernos se vêem frente à possibilidade de mudança de fornecedor com facilidade. (LOPES, 2005).

Conseqüentemente, os fornecedores tratarão de traçar estratégias específicas, de acordo com o comportamento dos consumidores e terão que ir mais longe, atingindo níveis maiores de segmentação e diferenciação, para alcançar seu objetivo de fidelidade. Ações de retenção e manutenção de relacionamento também aparecem com destaque, como a entrega de aparelhos e assinatura de contratos de longo prazo.

Não se pode assumir automaticamente que uma taxa de *churn* alto é ruim, bem como uma taxa de *churn* baixa é boa. Tudo depende do mercado em que se está competindo, das taxas da concorrência e das estratégias usadas. Em mercados altamente competitivos ou em transição, quando se deseja manter uma participação elevada na publicidade, o *churn* alto pode ser o custo de tal estratégia. (LOPES, 1005)

3.2 Churn involuntário, inevitável e voluntário

Na revisão da literatura, encontram-se sempre descritos três tipos de *churn*: o involuntário, o inevitável e o voluntário.

O *churn* involuntário se dá quando o usuário deixa de pagar pelo serviço e tem seu fornecimento cancelado. Os motivos pelos quais o cliente deixa de pagar podem ser os mais diversos, como desemprego, falta de capital suficiente para se manter (LOPES, 2005), ou até mesmo por erro da própria empresa, na não emissão de fatura de cobrança. O *churn* involuntário é um dos principais problemas de perda de clientes no começo do relacionamento com a empresa. (DARÉ, 2007).

O *churn* inevitável, por sua vez, como o próprio nome já indica, se dá em casos de falecimento ou mudança de localidade para uma não atendida pelo fornecedor.

Por fim, o *churn* voluntário, uma das principais preocupações para o objeto do presente estudo, se dá quando o cliente decide mudar de fornecedor por conta própria, seduzido por campanhas de marketing e promoções da concorrência ou pela queda/falta de serviços de qualidade do atual fornecedor. (LOPES, 2005)

Para Ferreira (2005), a identificação dos clientes que decidem rescindir por conta própria seus contratos é primordial. O autor destaca que é este o tipo de cliente que mais causa prejuízos, principalmente quando possuem alto valor agregado para a empresa.

Neste sentido, importante se faz entender o relacionamento entre empresa-consumidor, com reconhecimento dos principais motivos direcionadores da não lealdade e troca entre fornecedores.

3.3 Principais reclamações no serviço de telefonia móvel

O serviço de telefonia móvel é um dos campeões de reclamação no PROCON, aparecendo sempre com destaque no topo da lista de reclamações de forma direta (por meio das operadoras) ou indireta (por meio das fabricantes de aparelhos).

RANKING FORNECEDORES 2008 E 2009		
POSIÇÃO		
	2008	2009
1º	TELEFÔNICA	TELEFÔNICA
2º	ITAÚ	ITAÚ
3º	TIM	ELETROPAULO METROPOLITANA
4º	UNIBANCO	SONY ERICSSON
5º	BRASIL TELECOM	TIM CELULAR
6º	EMBRATEL	CLARO
7º	GRADIENTE / PHILCO	BRADESCO
8º	BRADESCO	UNIBANCO
9º	ELETROPAULO METROPOLITANA	BANCO IBI - C&A
10º	SONY ERICSSON	EMBRATEL

*Tabela 8 – Ranking de Reclamações PROCON⁴
(PROCON 2010)*

No que tange às operadoras, cabe a ANATEL, como órgão regulador do sistema de comunicação no país, fiscalizar os serviços prestados pelas operadoras, zelando por qualidade e questões de dinâmica de mercado (VENTURA, 2004 apud SCHNAIDER, 2009)

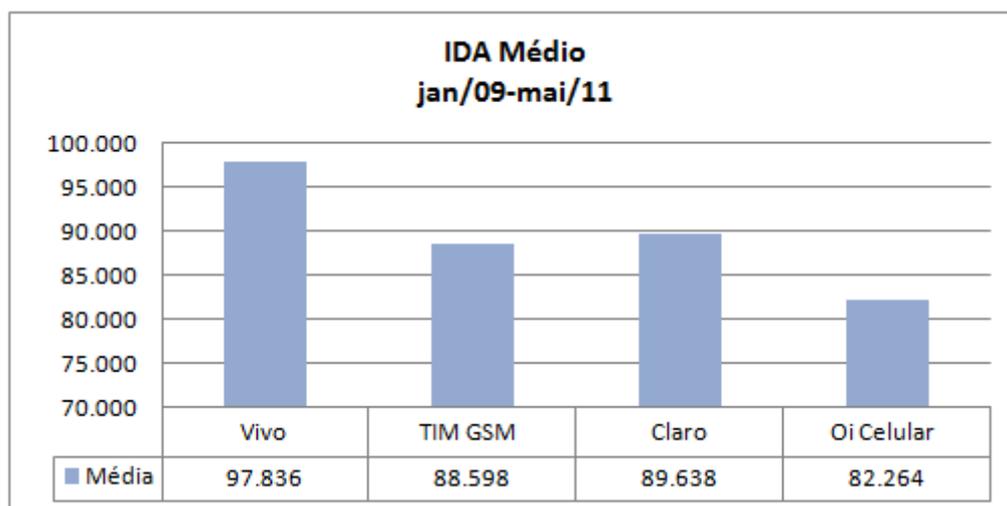
Para medida desse controle, a ANATEL criou IDA - Índice de Desempenho no Atendimento, que, de acordo com esta, tem a finalidade incentivar as prestadoras melhorar seu serviço de atendimento às reclamações, tornando-as mais eficazes na resolução de problemas apontados pelos consumidores.

Conforme descrição fornecida pela agência (ANATEL, 2010), o cálculo do índice é feito mensalmente por meio de um sistema de pontuações: uma operadora inicia com nota 100 e perder pontos pelos desvios tidos em relação a metas pré-estabelecidas.

Como exemplos de metas se pode citar: “a capacidade da prestadora de atender as demandas no prazo de cinco dias, de diminuir a quantidade de reclamações, de reduzir pendências e de evitar reincidências”. (ANATEL, 2011)

Dentre as quatro maiores operadoras do país, destaque para a Vivo, que apresenta um índice médio próximo do ideal (100 pontos), com índice relativamente estável e alto.

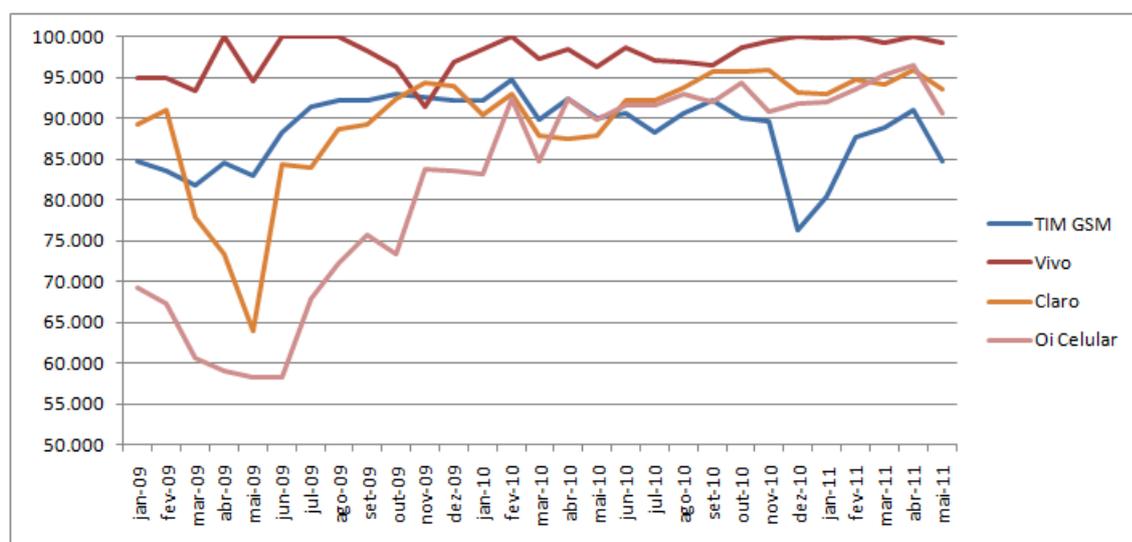
⁴ Em 2008 o ranking é ainda preenchido pela Vivo (13ª) e pela Claro (19ª). Em 2009, também aparecem listadas como campeãs de reclamações a Oi (11ª) e a Vivo (18ª)



*Gráfico 2 – Índice de Desempenho no Atendimento Médio (jan09 a mai/11)
(elaboração da autora, com base em dados ANATEL, jun/2011)*

A Oi, que no início de 2009 apresentava um índice bem mais baixo do que o das outras líderes, inicia um forte crescimento a partir de junho de 2009, se aproximando das demais ultrapassando por vezes a Claro e a Tim. Tal aproximação é apenas mais um indício da competição cada vez mais acirrada do setor.

Outro destaque é a queda do índice de qualidade da TIM, tida nos últimos meses como a pior das 4 operadoras, com forte movimento de distanciamento



*Gráfico 3 – Índice de Desempenho no Atendimento (jan09 a mai11)
(elaboração da autora, com base em dados ANATEL, jun/2011)*

A distância da Vivo com relação às demais operadoras no que tange ao atendimento e serviço pode ser também verificada por meio do Índice de Reclamações, também apurado pela ANATEL, que considera o número de reclamações por cada 1000 assinantes da empresa.

Observa-se, também, um aumento do índice de reclamações da TIM em 2011, passando esta a atuar nas primeiras posições desde o início do período.

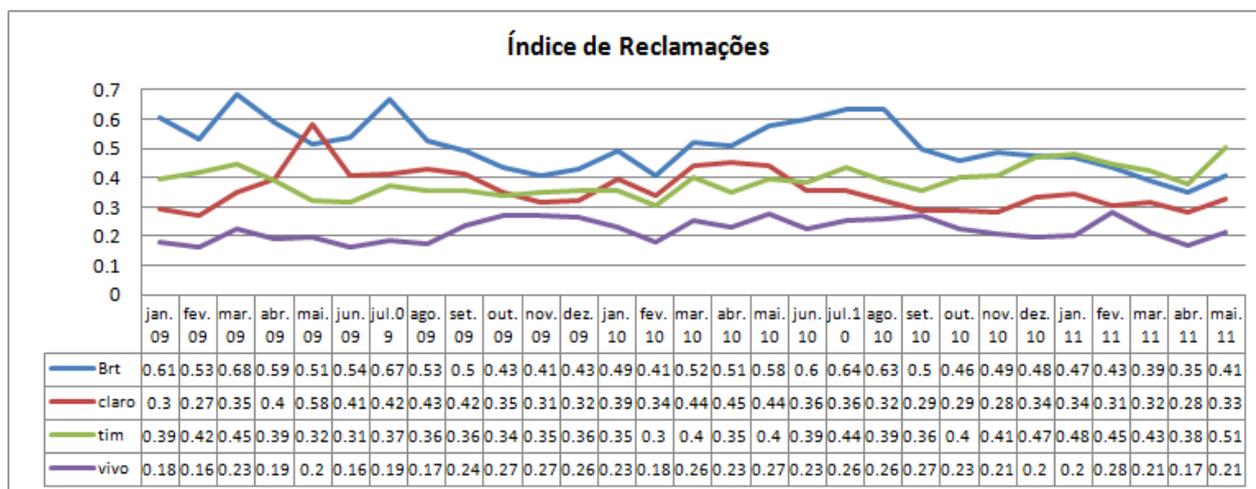


Gráfico 4 – Índice de Reclamações por Operadora (por 1000 assinantes)

(elaboração da autora, com base em dados ANATEL, jun/2011)

Ranking - Índice de Reclamações

	jan.10	fev.10	mar.10	abr.10	mai.10	jun.10	jul.10	ago.10	set.10	out.10	nov.10	dez.10	jan.11	fev.11	mar.11	abr.11	mai.11
Tim	5º	5º	4º	4º	5º	2º	2º	2º	4º	3º	2º	2º	1º	1º	1º	1º	1º
Br Telecon	2º	2º	1º	2º	1º	1º	2º	2º	2º	2º	2º						
Oi	3º	3º	5º	3º	4º	3º	3º	3º	3º	4º	3º	3º	3º	4º	5º	4º	3º
Aeiu	1º	1º	2º	6º	3º	7º	7º	7º	2º	1º	8º	7º	6º	3º	3º		4º
Claro	4º	4º	3º	2º	2º	4º	4º	5º	5º	5º	4º	4º	4º	5º	4º	3º	5º
Ctbc	6º	6º	6º	5º	7º	6º	5º	4º	6º	7º	6º	6º	5º	6º	6º	6º	6º
Vivo	7º	7º	7º	7º	6º	5º	6º	6º	7º	6º	5º	5º	7º	7º	7º	5º	7º
Sercomtel	8º	7º	8º	8º	8º	8º	7º	8º									

Tabela 9 – Ranking das Operadoras por Índices de Reclamação

(elaboração da autora, com base em dados ANATEL, jun/2011)

No que tange aos motivos das reclamações apresentadas a cobrança é historicamente o principal direcionador do consumidor quando da reclamação e do contato, seguido sempre pelo atendimento. (ANATEL, 2010)

Para fins do presente estudo, deve-se também atentar para a presença de outras reclamações que podem indicar fortes motivos de troca, como a dificuldade no atendimento, o desbloqueio do aparelho, o plano de serviços e o próprio cancelamento.

Reclamação	2009	2010	jan-mai/11
Cobrança	221,200	294,294	146,250
Atendimento	97,877	87,722	25,507
Serviços adicionais	79,593	67,713	28,008
Promoções	54,161	36,807	13,717
Reparo	28,831	34,576	15,525
Cancelamento	26,034	33,071	17,164
Planos de serviços	25,627	32,775	16,352
Bloqueio	25,842	31,677	12,898
Desbloqueio	24,537	35,748	3,965
Habilitação	16,613	13,257	14,364

*Tabela 10 – Principais Reclamações por Motivo Ofensor (Ranking)
(elaboração da autora, com base em dados ANATEL, jun/2011)*

A questão do desbloqueio merece especial atenção com a chegada da portabilidade e o aumento tímido do *churn* entre as operadoras.⁵ Estudiosos da portabilidade acreditam que a sua chegada tende a aumentar mudança de prestadoras, uma vez que garante ao cliente “maior liberdade no que se refere à troca de operadoras” (SCHNAIDER, 2009).

3.4 Portabilidade e troca de operadoras

A portabilidade numérica é o processo que possibilita aos usuários de telefonia fixa e móvel trocar de operadora e manter o número de telefone (ANATEL, 2010).

⁵ *Churn* registrado no 1 trim 2009= 2,7%; churn no 3 trim2010 = 3,4%; (TELECO, 2010)

Aprovada pelo Conselho Diretor da Anatel no dia 7 de março de 2007, por meio da Resolução nº 460, a oferta da portabilidade numérica iniciou-se no dia 1º de setembro de 2008 e tornou-se disponível em todo o país a partir de 2 de março de 2009.

Cabe ressaltar, entretanto que, conforme destaca Schnaider (2009, p27), muito embora a portabilidade tenha sido regulada somente em 2007, sua implantação já havia sido prevista no Brasil desde 2002, por meio do art. 3º, inciso XVII, do Regulamento do Serviço Móvel Pessoal:

“art. 3º. XVII – Portabilidade de Código de Acesso: facilidade que possibilita ao usuário do plano de serviço de telecomunicações manter o código de acesso a ele designado, independente da prestadora de serviço de telecomunicações ou área de prestação de serviço.”

Para a realização da operação, a ANATEL optou por um modelo que utiliza uma entidade administradora da portabilidade (ABR Telecom) contratada pelas operadoras, responsável pela transferência e troca de números. (BUENO, 2008).

Como Entidade Administradora, a ABR Telecom (Associação Brasileira de Recursos de Telecomunicações) realiza a gestão de todo o processo de portabilidade, garantindo, em conjunto com as operadoras, a implantação deste serviço (ABR TELECOM, 2010)

Para a implantação e operacionalização da portabilidade, a ABR Telecom selecionou a Cleartech (BUENO, 2008), empresa responsável pela solução relativa à BDR - Base de Dados de Referência. A BDR é uma base de dados centralizada cujas informações são replicadas para todas as operadoras mantendo possível o encaminhamento e o estabelecimento das chamadas telefônicas, independente da rede original de suporte do número de serviço (CLEARTECH, 2010)

Com relação aos motivadores da regulação da ANATEL, ressalta-se que a implantação da portabilidade se faz compreensível quando analisada a questão central deste trabalho. Conforme ressalta Schnaider (2009, p 29), a lógica econômica que sustenta a portabilidade é a dos custos de troca, já que os consumidores de uma empresa diminuiriam os custos incorridos na troca do produto adquirido por outro idêntico ou semelhante de firma concorrente.

Nesse sentido, a crescente evolução de pedidos de troca de operadoras que vem sendo registrados no Brasil, que já atingiu mais de 8.67 milhões de pedidos e 7.21 milhões conversões desde a entrada em vigor do serviço (ABR TELECOM, jun/11)

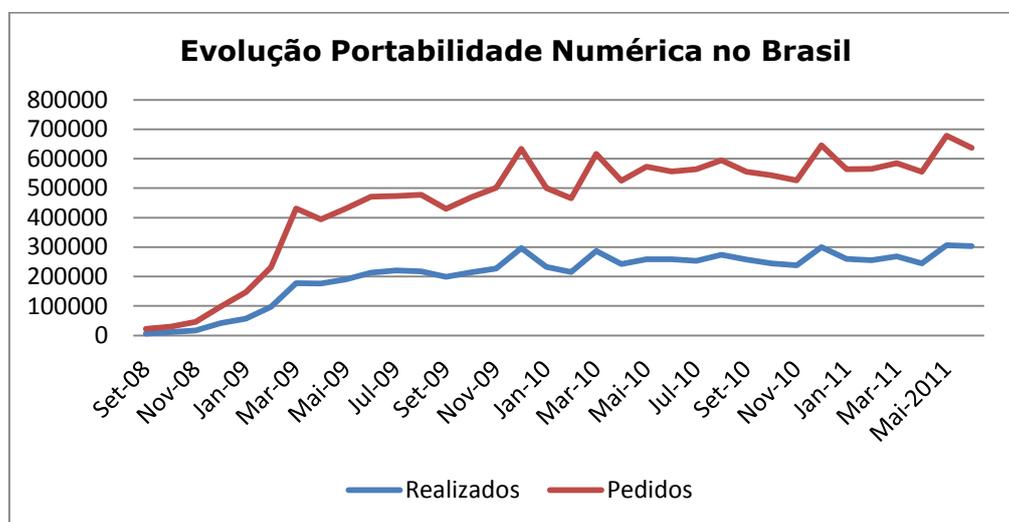


Gráfico 5 – Evolução da Portabilidade Numérica Móvel no Brasil
(elaboração da autora com base em dados ABR TELECOM, jun/2011)

Com relação ao Estado de São Paulo, este total chega a 1.75 milhões, sendo quase 1 milhão referente à capital, local que registra o maior número de celulares do país. (ABR Telecom, 2010; ANATEL, 2010)

Estado	DDD	Início	Pedidos	Realizados
SP	11	2-Mar	1.413.623	1.198.090
	12	01/Dez/2008	113.242	96.588
	13	01/Dez/2008	59.575	51.55
	14	01/Set/2008	116.997	97.911
	15	26-Jan	53.121	44.497
	16	12-Jan	183.632	155.708
	17	01/Set/2008	122.62	100.817
	18	8-Jan	75.745	62.585
	19	02/Fev/2009	321.769	266.477
	Total SP			2.460.324

Tabela 11 – Solicitações de Portabilidade no Estado de São Paulo
(ABR TELECOM, jun/2011)

Os números registrados demonstram a facilitação da troca de operadoras, o que permite o aumento da competição do setor de forma significativa. A redução dos custos de troca entre as operadoras por conta da implantação da portabilidade, nas palavras de Schnaider (2009, p 32) “deverá contribuir diretamente para o incremento da rivalidade entre as empresas atuantes no segmento, caracterizada por uma intensa competição de *market share*, baseada na redução das tarifas, de forma a incentivar a migração de consumidores e a atração de novos usuários.”

Dentre os benefícios alcançados com a regulação, destacam-se a possibilidade de criação de um relacionamento com a operadora preferida, a intensificação da competição e a diminuição dos custos de troca e busca de novos números.

Tipo de benefício	Aplicável a	Benefício
1A	Usuários que trocam de operadora mesmo sem a portabilidade	Ausência de custos relacionados à mudança de número (informações relativas à mudança e chamadas perdidas)
1B	Usuários que trocam de operadora apenas com a portabilidade	Possibilidade de mudança para a operadora preferida
2	Todos os usuários	Intensificação da competição
3	Realizador da chamada telefônica	Ausência de custos relacionados à busca de números que mudaram

Tabela 12 – Benefícios da Portabilidade Numérica

(SCHNAIDER, 2009, adaptado de BÜHLER, DEWENTER E HAUCAP, 2005)

4 LEALDADE, FIDELIDADE E RETENÇÃO DE CLIENTES

4.1 Contextualização dos termos

No contexto empresarial, cliente fiel é aquele que se encontra envolvido, presente, não muda de fornecedor e mantém o consumo freqüente, optando por uma organização em particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar.

Assael (1987 apud MORGAN e HUNT, 1994, p4) define lealdade de marca como sendo o compromisso do cliente com certa marca, aparecendo a partir de certas atitudes positivas.

Já para Neal (1999, p2) lealdade adquire um caráter mais comportamental, sendo a proporção em que um cliente escolhe o mesmo produto ou serviço em detrimento de outros produtos ou serviços aceitáveis, dentro de uma determinada categoria. Sem alternativas viáveis, não se poderia falar em lealdade, uma vez que o cliente não teria escolha.

Henry (2000, p2) defende essa mesma posição, listando alguns motivos pelos quais o cliente pode permanecer leal a um fornecedor: custos de mudança elevados, falta de concorrentes equivalentes, existência de programas de fidelidade que possam encorajar a permanência, dentre outros.

Outra visão existente na literatura é a de Zeithaml, Berry e Parasuram (1996 apud SIRDESHNUKH, SINGH E SABOL, 2002, p9), que aplicam a lealdade significado um pouco mais amplo. De acordo com os autores, a lealdade não estaria somente condicionada à repetição de compra, mas também à disposição do adquirente de realizar o boca-a-boca.

Outros autores, entretanto, consideram a questão do boca-a-boca um aspecto conseqüente, como é o caso de Sharma, Dhurv e Levy (1995, p8). O boca-a-boca seria, assim, uma conseqüência positiva da lealdade dos clientes.

Destaca-se, entretanto, que a lealdade dos clientes não significa necessariamente a permanência destes com a empresa. Henry (2000, p5) destaca que o abandono do cliente e início de outro relacionamento é uma questão de tempo, devendo a empresa prorrogá-lo o máximo possível através da adoção de estratégias de retenção.

Etimologicamente, a palavra lealdade, significa lei (CUNHA, 1982), como raiz datada do século XIII. O significado de lei é: relação constante e necessária entre fenômenos, norma, regra, norma de direito tornada obrigatória pela força coercitiva do estado. A palavra lealdade, além de ter lei como raiz, é originária do latim *legalis* (CUNHA, 1982), que significa tornar legal.

A palavra fidelidade encontra-se como sinônimo de lealdade; origina-se do latim *Fidelis* (Cunha, 1982) e sua raiz é *fiel* (segunda geração), datada do século XIII. *Fiel* significa seguro, leal, sólido. Na literatura em língua inglesa, em todo material pesquisado aparece a palavra *loyalty*, que, traduzida, significa lealdade. Na literatura de língua portuguesa, a tradução de Richheld (1996) adota a palavra lealdade e a tradução de Griffin (1998) adota fidelidade.

4.2 O Conceito de fidelidade

Segundo Griffin (1998), quando um cliente é fiel, ele apresenta um comportamento de compra definido como não-aleatório, expresso ao longo do tempo por alguma unidade de tomada de decisão. Compra as diversas linhas de produtos e serviços e mantém-se imune aos apelos da concorrência.

Reichheld (1996) afirma que clientes fiéis querem relacionamentos estáveis e duradouros. Eles também acreditam que os produtos e serviços de seu fornecedor são mais valiosos do que os dos concorrentes. Neste momento demasiadamente competitivo, pode parecer estranha a palavra fidelidade. Talvez fidelidade possa até trazer um tom de nostalgia, tão difícil de ser levada a sério como honra, coragem e cavalheirismo (REICHHELD, 1996)

O marco de referência conceitual sobre o tema data de 1908 com o lançamento do livro *The Philosophy of Loyalty*, escrito por Royce (REICHHELD, 1996). Para Royce (*apud*,

REICHHELD, 1996), as lealdades se dispõem em uma hierarquia. No nível mais baixo, está a lealdade dos indivíduos. Em seguida, a lealdade dos grupos. No nível mais alto, se encontra a devoção prática a um conjunto de valores e princípios. Os indivíduos associam lealdade exclusivamente às melhores instituições da vida: família, igreja, escola e comunidade.

Unruh (1998) afirma que a retenção de clientes consiste na verdade em criar um relacionamento. Isto não acontece por acaso ; é necessário seguir os mesmos passos que possibilitam o estabelecimento de boas relações pessoais, incluindo-se facilidade de acesso, responsabilidade, compromisso, consideração e estima.

Oliver define fidelidade como “um compromisso forte em recomprar ou repatrocinar um produto ou serviço preferido, consistentemente no futuro, apesar das influências circunstanciais e tentativas de marketing, que podem acarretar um comportamento de troca.” (apud BROWN 2001)

Para Brown (2001), fidelidade é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas compras junto à organização. A fidelidade do cliente é criada quando ele se torna um defensor da organização, sem incentivos para tal.

No mesmo sentido, Abdullah, Al-Nasser e Husain (2000), apontam que clientes fiéis são aqueles que permanecem com seus fornecedores durante um longo tempo, expressando sua fidelidade por meio de uma compra cada vez maior de empresas que ofereçam mais valor.

Nas palavras de Unruh (1998), deixa-se de tratar clientes como uma massa homogênea para tratar cada um deles de maneira individualizada. Isso significa mais do que encarar o cliente como alguém com quem se faz uma transação; significa pensar no cliente como alguém que a empresa quer ter pelo resto da vida. A empresa quer saber quem são eles e quais são seus relacionamentos pessoais e comerciais e por isso estabelece e mantém um constante diálogo.

4.3 A satisfação dos clientes e a fidelidade

4.3.1 A satisfação como geradora de fidelidade

Na década de 80, a satisfação dos clientes era o lema das empresas. Atender às expectativas, e até superá-las, deixando sempre o cliente feliz, era a maior preocupação. Acreditava-se que clientes satisfeitos comprariam sempre do mesmo fornecedor. Livros, artigos e seminários destacavam palavras de ordem como atendimento ao cliente, qualidade de atendimento e excelência no atendimento. Tinha-se como fundamento a crença de que a satisfação dos clientes gerava resultados financeiros positivos e compras regulares.

Sharma, Dhruv e Levy (1995,p1), seguidores desta vertente, afirmam que “o grau em que os clientes estão satisfeitos determinará se eles farão compras adicionais”.

O conceito de satisfação está ligado a própria essência da filosofia do marketing (OLIVER, 1999). Mowen (1995) define satisfação como uma atitude geral referente a um produto depois de sua aquisição e uso, resultante, portanto, de uma avaliação pós-compra. Nessa mesma linha, Oliver (1999) também associa satisfação a um estado psicológico, posterior a compra e relativo a uma expectativa previa, definindo-a como uma avaliação comparativa de que a experiência com o produto foi no mínimo tão boa quanto se esperava.

De acordo com Engel, Blackweel e Miniard (2000, p.178), a satisfação ocorre quando a avaliação feita pelo cliente após o consumo da alternativa escolhida atende ou supera as suas expectativas.

Neste sentido também escrevem Krintensen, Martensen e Gronholdt (1999) que afirmam ser a satisfação uma resposta avaliativa à experiência de aquisição e consumo como resultado da comparação entre o esperado e recebido; e Bansal e Taylor (1999, p. 204), para quem satisfação é "o julgamento avaliativo pós-escolha referente a uma específica seleção de compra”.

Para Kotler (2000, p.58) satisfação é função de desempenho e expectativas: se o desempenho faz jus às expectativas do cliente, este ficará satisfeito. O autor destaca que trata-se de ponto a

ser atingido, no qual o desempenho do produto e o serviço correspondem ou vão além das expectativas do comprador. (KOTLER E ARMSTRONG, 1999, p.6)

Segundo Lovelock e Wright (2001) a satisfação do cliente é uma reação emocional de curto prazo a uma experiência de serviço vivenciada. Para tanto, deve haver de fato a experimentação do serviço antes de os clientes poderem se demonstrar satisfeitos ou não com o resultado alcançado.

Para Fornell, Johson, Anderson, Cha e Bryant (1996) a satisfação global é composta por três elementos: qualidade percebida, valor percebido e expectativas do cliente. A qualidade percebida é a avaliação pelo cliente do desempenho do produto em uma experiência de consumo recente. Por sua vez, o valor percebido diz respeito ao nível de qualidade relativo ao preço pago. Com isso, um componente de preço é incluído na definição de satisfação global.

Já para Howard e Seth (1967), satisfação é “o grau de congruência entre as conseqüências atuais derivadas de compra e do consumo de uma marca, e o que era esperado desta pelo comprador no momento da compra”.

Há ainda outra visão, que incorpora às definições a questão temporal, definindo satisfação como um estado emocional resultante das interações consumidor-empresa ao longo do tempo (ANDERSON, FORNELL e LEHMANN, 1994).

Este também é o entendimento de Verhoef (2003, p.33) que define satisfação como “o estado emocional que ocorre como resultado da interação dos consumidores com a firma ao longo do tempo.” O autor destaca que o compromisso afetivo gerado ao longo do tempo é um antecedente da retenção de clientes (VERHOEF, 2003, p.41)

A inclusão do fator tempo torna-se primordial à medida que os resultados de satisfação são perecíveis, podendo o cliente se mostrar satisfeito no momento do consumo e com o passar do tempo, pelas influências externas, acabar se mostrando insatisfeito. Em um mundo de competição, freqüentemente algo acontece e altera a avaliação dos consumidores: os concorrentes mudam suas ofertas, as exigências do cliente se modificam, as alternativas de busca se tornam mais numerosas, fatores desconhecidos surgem. (STRUOUSSE, 199, p.279; OLIVEIRA, TOLEDO e IKEDA, 2004)

Do ponto de vista econômico, satisfação pode ser entendida sob um paradigma de confirmação-desconfirmação: maior será a satisfação quanto maior for a superação das expectativas do cliente. Essa visão pode ser relacionada com o comportamento de maximização de utilidade, sendo a satisfação considerada *proxy* para a extensão em que a maximização da utilidade foi atingida (RESE, 2003).

Especificamente no que se refere a serviços, cumpre destacar ainda a necessidade de diferenciação da satisfação com o serviço da satisfação com o prestador do serviço, conforme em destaca Jones, Mothersbaug e Beatty (2000).

A interligação entre os conceitos de satisfação e fidelidade, entretanto, apresenta suas falhas, sendo contestada por uma série de autores, que entendem serem estes eventos isolados.

Segundo Gitomer (apud KOTLER, 2000) o desafio não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis.

4.3.2 A fidelidade como conceito isolado

Pesquisas na década de 90 sinalizam: altos níveis de satisfação não se traduzem necessariamente em compras regulares e aumento de venda (GRIFFIN, 1998; BARLOW & MAUL, 2001; RUST & ZEITHAML & LEMON, 2001)

Lovelock e Wright(2001) ressaltam que a satisfação não deve ser o resultado final das relações estabelecidas, já que por si só não garante a manutenção do cliente junto à empresa, devendo ser adotada uma estratégia de retenção e longo prazo.

O problema da noção de satisfação do cliente está, na sua prática, cheio de riscos. A maioria dos planos para melhorar a satisfação de apóia em dois pressupostos instáveis e perigosos. O primeiro é de que existe uma forma confiável de se medir o grau de satisfação do cliente ou até mesmo chegar a um consenso sobre o seu significado. O segundo é de que, estabelecido esse consenso, essas medições oferecem orientação e direção à empresa. Ambos são meias-verdades, na melhor das hipóteses. E duas meias-verdades não formam um todo. Ao contrário, o que se cria é uma ilusão que pode ser definida como “armadilha da satisfação” (WIERSEMA, 1996)

Segundo pesquisas da Forum Corporation, mais de 40% dos clientes que afirmam estar satisfeitos mudam de fornecedor sem hesitar. A Harvard Business Review indica que entre 65 e 85% dos clientes que optam por um novo fornecedor afirmam que estavam satisfeitos ou muito satisfeitos com o fornecedor anterior. Robert Peterson, da Universidade do Texas, constatou que, na maioria das pesquisas sobre satisfação dos clientes de uma organização, a parcela significativa de 85% dos clientes afirma estar satisfeita. Apesar disso, existe a disposição para mudar de fornecedor (GRIFFIN, 1998)

Embora os índices de satisfação e comportamento de compra não apresentem correlação conforme os dados acima, a maioria dos gerentes supõe que ela exista (GRIFFIN, 1998). Não sendo a satisfação dos clientes uma medida confiável, pelos fatores já apresentados, fidelidade é o indicador adequado. No passado, os esforços para obter a satisfação dos clientes tentavam influenciar atitudes. Em verdade, o conceito de fidelidade de clientes volta-se mais para o comportamento do que para a atitude (GRIFFIN, 1998)

Para Fredericks e Salter (1995), a satisfação não é o maior objetivo dos negócios. O mais importante é as empresas procurarem meios para aumentar a fidelidade de seus clientes.

Esta é a linha de argumentação de Reichheld (2003), de que a satisfação do cliente não é um substituto para sua fidelidade. Para ele, o aumento da satisfação não levaria, necessariamente, ao aumento de sua fidelidade em relação ao produto, serviço e/ou empresa.

As empresas que estão determinadas a aumentarem receita e lucros vêm mudando sua atenção da satisfação do cliente para se focar no aumento da fidelidade do cliente. Mas, para que um cliente se torne fiel, é essencial, mais do que satisfazê-lo, que exista um valor superior para ele.

4.4 A fidelidade e suas implicações econômicas

A gestão baseada na fidelidade exige que as empresas criem um valor para seus clientes, distribuam-no, ofertando a eles e aos funcionários parceira em seu trabalho e proporcionem valor sob a forma de lucro aos investidores que tornam possível o negócio. Compartilhar o valor cria valor (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

A maior parte das empresas não sabe o valor da fidelidade do cliente em termos de geração de caixa. Os princípios contábeis aceitos escondem o valor de um cliente fiel, pois não estabelecem diferença entre a receita de vendas de clientes novos e a receita de vendas de clientes fiéis e antigos. Não sabem que custa mais servir a um cliente novo que a um antigo (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

Para o melhor entendimento do cálculo do lucro com base na gestão da fidelidade, dois princípios têm que ser entendidos.

O primeiro trata do impacto da fidelidade sobre o aumento do estoque de clientes de uma empresa (volume). Acrescenta-se, uniformemente, clientes ao estoque da empresa, mas os clientes antigos também estão desaparecendo uniformemente; caso se pudesse refrear o ritmo de deserção, os novos clientes acrescentados aumentariam o total em um ritmo muito mais rápido.

Em um mercado já consolidado, como no caso de telefonia celular, a aquisição de novos clientes torna-se cada vez mais difícil, diminuindo o efeito de crescimento do estoque de clientes e transformando-o na manutenção da base já consolidada, sem quedas de *market share* e lucros.

O efeito do volume de clientes, entretanto, é uma mudança pequena comparada ao segundo princípio, o efeito do lucro por cliente. (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

Nas empresas, o lucro obtido com cada cliente, individualmente, cresce à medida que ele se mantém fiel à mesma. Com certeza, as conseqüências econômicas da perda de clientes antigos e sua substituição por novos clientes não são neutras. Os novos contribuem diretamente para os lucros, mas ainda são necessários vários clientes novos para compensar um cliente antigo (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

No mercado de telefonia celular, isso pode ser observado pela compra de novos aparelhos, serviços adicionais (pacote de dados, jogos, planos maiores) ou transferência de carteiras pré-pagas para pós-pagas.

Destaque-se que o número de celulares pré-pagos no Brasil ainda se apresenta em número muito superior ao número de celulares pós-pagos, representando quase 82% do número de linhas no país (TELECO, jun/11).

Para entender melhor a economia que a retenção de um cliente significa para uma empresa, é necessário que se quantifique e trace um perfil do ciclo de vida dos lucros relacionados aos clientes. O principal é a identificação das diferenças significativas entre clientes novos e clientes antigos e que afetem os fluxos de caixa das empresas.

Efeitos Econômicos	Cliente Antigo	Cliente Novo
Custo de Aquisição	↓	↑
Lucro Básico	↑	↓
Aumento da Receita	↑	↓
Custos Operacionais	↓	↑
Referências	↑	↓
Preço Diferenciado	↓	↑

Tabela 13 – Efeitos econômicos de clientes novos e antigos

(elaboração da autora com base em REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

4.5 Efeitos econômicos da fidelidade

4.5.1 Custo de aquisição

Toda empresa tem que investir dinheiro para atrair novos clientes. É fácil identificar a maioria desses custos: publicidade, comissões de vendas, custos indiretos com a força de vendas, etc. Qualquer que seja o setor, é preciso levar em consideração todas as despesas com a aquisição de clientes, estejam elas ocultas ou visíveis, para encontrar o verdadeiro custo do estabelecimento do novo negócio. (GRIFFIN, 1998)

O setor de telefonia móvel, especificamente, possui altos custos de aquisição, sendo reconhecidamente um dos maiores no que ao montante de investimento publicitário. A lista

dos 30 maiores anunciantes de 2010, divulgada pelo IBOPE/MONITOR, aponta as 4 principais operadoras dentre o rol listado. A Vivo aparece em 16º, seguido pela Tim (19º), Claro (27º) e Oi (29º). Somadas, as empresas investem cerca de R\$ 2 bilhões em anúncios publicitários.

4.5.2 Lucro básico

Todo cliente compra algum produto ou serviço. Caso contrário, não poderia ser chamado de cliente. Com raras exceções, os preços pagos por esse produto ou serviço, são mais altos do que os custos da empresa. Esse lucro nas compras básicas, inalterado pelo tempo é chamado de lucro básico. Quanto mais a empresa mantiver o cliente, mais ganhara esse lucro básico, o que faz com que seu investimento em aquisição pareça cada vez melhor (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

No setor de telefonia celular, tal lucro pode ser percebido nas aquisições de pacotes fixos de telefonia e planos de minutos, ofertas cada vez mais crescentes entre os fornecedores. Todas as quatro principais operadoras do país oferecem este tipo de serviço, obrigando o consumidor à manutenção de um contrato por período de 12 meses⁶.

4.5.3 Aumento da receita por cliente

Uma das vantagens da fidelidade dos clientes é que os investimentos desse cliente para com a empresa tendem a se acelerar com o tempo. Um exemplo no setor de automóveis: os novos clientes podem procurar a oficina para alinhamento de rodas ou troca de óleo, mas, se gostarem do serviço e do valor, voltarão e solicitarão serviços mais caros (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

No setor de telefonia móvel, os exemplos clássicos são a aquisição de serviços adicionais de pacote de dados e a compra de jogos, imagens, toques de telefone e aplicativos. As operadoras possuem uma imensa lista de serviços que podem ser adquiridos pelo usuário via seu próprio aparelho.

⁶ Informações válida para o Estado de São Paulo, obtida do site das empresas e contatos com seus centros de atendimento.

Promoções especiais relacionadas a eventos esporádicos, também merecem destaque, como informações adicionais de eventos esportivos (Campeonato Brasileiro, Copa do Mundo), programas televisivos (Big Brother Brasil, A Fazenda) e filmes (Harry Potter, Crepúsculo)⁷.

4.5.4 Custos operacionais

À medida que passam a conhecer o negócio e a empresa, os clientes aprendem a ser muito eficientes. Eles passam a conhecer a empresa e não desperdiçam tempo solicitando serviços que ela não oferece. A familiaridade com os produtos e serviços acaba por torná-los menos dependentes dos funcionários para obter informações e conselhos (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

O entendimento da relação operadora-cliente, acaba por diminuir os custos envolvidos nesta interação, à medida que os clientes compreendem seu pacote de serviço e tarifas, bem como os procedimentos de fatura e compra de novos serviços.

4.5.5 Referência

Clientes satisfeitos recomendam a empresa para outras pessoas e criam, assim, a propaganda boca a boca. É comprovado que os clientes que aparecem por força de uma recomendação pessoal tendem a ser de maior qualidade – mais rentáveis e de longa data – do que os clientes que respondem a anúncios, conversas de vendedores ou promoções de preços (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

Isso porque tais clientes já compreendem parte dos serviços prestados, ao passo que os outros podem possuir imagem de serviço distinta da real, o que pode vir a causar problemas de imagem e gastos judiciais desnecessários.

Outro fator relevante encontrado na literatura é a afirmação de que a indicação de clientes fiéis a terceiros tem maior impacto sobre o volume de novos clientes do que a combinação da propaganda e promoções (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998)

⁷ Informações válida para o Estado de São Paulo, obtida do site das empresas e contatos com seus centros de atendimento

4.6 Fidelidade e os conceitos de manutenção e participação

Duas condições importantes são associadas à fidelidade dos clientes: a manutenção e a participação do cliente.

A manutenção consiste na duração do relacionamento com o cliente. O índice de manutenção é a porcentagem de clientes que voltou a comprar por um número específico de vezes ao longo de determinado período. (GRIFFIN, 1998)

No setor de telefonia celular o pacote de serviços pós-pago e a assinatura de contratos de longo período, por si só, já indicariam esta nova compra, haja vista a prestação e recebimento mensal do serviço. Tais fatos, entretanto, não podem ser analisados de maneira isolada, devendo a relação ser avaliada ao longo de um período maior de tempo, com entendimento do número de contratos prorrogados e *churn* sofrido.

A participação do cliente na empresa, por sua vez, indica a porcentagem do orçamento do cliente que é gasta com os produtos desta. A empresa detém 100% deste orçamento quando, por exemplo, o cliente gasta todo seu orçamento com produtos ou serviços da mesma. (GRIFFIN, 1998)

Tal cenário se apresenta impossível, haja vista a grande quantidade de produtos e serviços existentes, bem como a gama de necessidades dos consumidores. O interessante de se avaliar, de toda forma, é o quanto o orçamento do cliente está comprometido com gastos com a empresa, ou seja, o quanto das necessidades do consumidor são atendidas por esta única empresa. Para Griffin (1998), a empresa perde sempre que um concorrente consegue uma porcentagem ou parcela do orçamento do cliente.

Tanto a manutenção quanto a parcela gasta pelo cliente são essenciais para a fidelidade, pois representam o grau de envolvimento tido e a possibilidade de lucro e aumento do relacionamento.

Outro problema da utilização dessa estratégia é o incremento de uma população de clientes cada vez mais heterogênea, com um conjunto de produtos e serviços homogêneo. O estabelecimento da fidelidade exige que a empresa enfatize o valor de seus produtos e

serviços e demonstre estar interessada em estabelecer um relacionamento com o cliente (GRIFFIN, 1998)

4.7 Os empregados, o atendimento e a fidelidade dos clientes

Embora a fidelidade do cliente tenha grande capacidade de diminuir os custos, a lealdade do funcionário por ser igualmente vital, caso se almeje a persistência das economias. Os benefícios em termos de redução de custos provêm da forma como os antigos clientes e antigos funcionários interagem e aprendem um com o outro. Esta interação gera clientes satisfeitos com o valor que recebem e sua satisfação é uma fonte de orgulho e energia para os funcionários. Funcionários motivados ficam mais tempo na empresa e conhecem melhor ainda o cliente, o que gera um serviço ainda melhor (REICHHELD 1996; BARLOW & MAUL 2001)

Para Barlow & Maul (2001), escolher pessoas certas para interagir com os clientes é fundamental, visto que as experientes em vendas e marketing são mais eficazes na identificação e recrutamento dos melhores clientes.

O cliente que compra regularmente da mesma pessoa acaba confiando na ajuda dessa pessoa para tomar as decisões de compra (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998).

No setor de telefonia celular, isto pode ser percebido principalmente em lojas e postos de atendimento, quando o cliente exige ser tratado pelo mesmo vendedor para a solução de dúvidas de aparelho pós a realização de sua compra. Vendedores treinados e conhecedores da tecnologia envolvida nos produtos acabam por gerar relacionamento, confiança e, porque não, exclusividade.

Berry (2001) destaca que a é apontada como o item de maior peso, sendo responsável por 32% da escolha de um serviço pelos clientes. Em pesquisas efetuadas em diferentes setores, pode-se observar que as pessoas se sentiam mais tranquilas em fazer negócios com a mesma pessoa, independente de suas habilidades técnicas, e que a lealdade dos funcionários afetava tanto o volume de novos clientes quanto a retenção dos antigos.

4.8 A fidelidade e o processo de compra

Griffin (1998) julga que sempre que compra algo, o cliente percorre um ciclo. Quem compra um produto pela primeira vez percorre cinco etapas, a saber:

a) Conscientização - na primeira fase, o cliente não conhece o produto ou serviço. Diferentes meios de comunicação são utilizados para se ocupar um espaço na mente do cliente: publicidade, mala direta, imprensa especializada, comunicação boca a boca.

b) Compra inicial – é a primeira compra que permitirá ao cliente levar uma imagem positiva, ou não, do produto e dos demais itens integrados ao serviço, tais como: espaço físico e atendimento recebido.

c) Avaliação pós-compra – é neste momento que o cliente avalia a aquisição do serviço recebido. Mesmo que haja satisfação, isto não garante a fidelidade do cliente.

d) Decisão de comprar novamente – é a manifestação favorável pela repetição da compra

e) Reaquisição – para ser considerado fiel, o cliente deve comprar regularmente na mesma empresa. Ele vai rejeitar a concorrência e readquirir da mesma empresa, sempre que necessitar de um item.

A fidelidade só se dá quando o cliente se mantém dentro de um ciclo menor, composto pelas etapas “c”, “d” e “e”, com repetidas compras sendo realizadas e constantemente avaliadas.

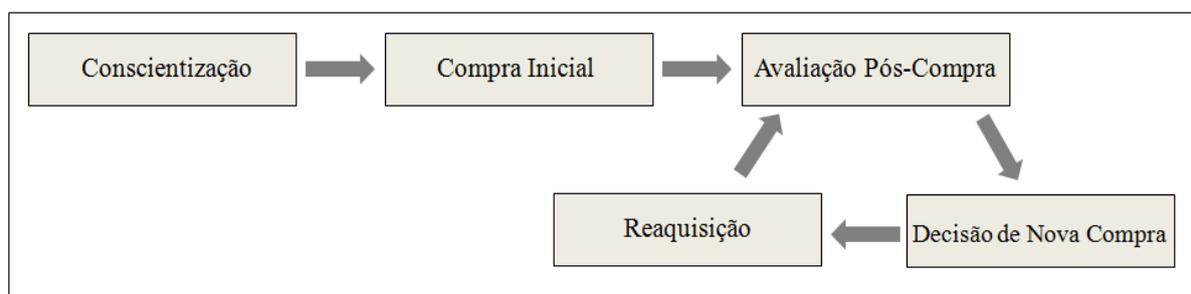


Figura 3 – Ciclo do processo de compra

(adaptação da autora com base em GRIFFIN, 1998)

No que tange aos serviços de telefonia móvel, a avaliação pós-compra se apresenta como etapa de grande relevância, não se dando em um único momento, mas durante toda a relação, haja vista o caráter prolongado de interação consumidor-operadora.

Assim, por ser uma relação continuada, por mais que o cliente se sinta, ao longo do tempo, fiel à empresa, um único deslize quanto à prestação de serviços pode ocasionar o seu abandono e *churn*. O desafio de manter o cliente dentro do ciclo de recompra é contínuo, assim como a prestação do serviço.

Para tanto, é necessário a criação de um vínculo forte o suficiente para manter empresa-cliente unidos, independente das pequenas falhas que possam haver, algo que se apresenta corriqueiro em uma interação continuada.

4.9 A importância da criação do vínculo

Para Griffin (1998), dois fatores são essenciais para que a fidelidade surja: (1) vínculo afetivo com o produto ou serviço que supere as alternativas em potencial; (2) as reaquisições. O vínculo que o cliente tem em relação a um produto ou serviço é formado por duas dimensões: o grau de preferência, ou seja, a convicção em relação ao produto ou serviço e o grau de diferenciação percebida do produto ou serviço alternativo.

O autor destaca que o vínculo é maior quando o cliente possui uma sólida preferência por um produto ou serviço e o diferencia claramente dos produtos da concorrência. A atitude de um indivíduo em relação ao seu mecânico de automóveis, por exemplo, pode ser ligeiramente positiva, mas será muito mais próxima em comparação a outros mecânicos quando existir a fidelidade (GRIFFIN, 1998)

O mesmo acontece na telefonia celular: quanto maior a proximidade do cliente com a marca e maior a dependência daquele tipo de serviço, maior seria a fidelidade existente.

Organizações que desenvolvem um bom relacionamento com os clientes têm maiores possibilidades de mantê-los. Os passos para estabelecer uma boa relação com os clientes são similares aos passos necessários na construção de boas relações pessoais: facilidade de

acesso, responsabilidade, compromisso, consideração e estima (UNHUL, 1998). Freemantle (2001) defende que a lealdade é baseada no vínculo emocional entre as pessoas e a lealdade dos clientes segue a mesma regra.

A empresa pode otimizar a implementação do relacionamento com o cliente, se desenvolver os cinco fatores da teoria da intimidade apresentados por Barlow & Maul (2001): comunicação, atenção, comprometimento, recepção calorosa e resolução de conflitos.

4.10 Os tipos de fidelidade

Na literatura existente, comum se faz a interpretação do nível de fidelidade de um cliente com relação a um produto ou serviço. Optou-se por Griffin na identificação dos tipos de fidelidade em função da integração dos conceitos com os demais tópicos abordados já abordados.

Para o autor, a fidelidade de um cliente é conquistada em um processo que percorre desde o estágio de “nenhuma fidelidade”, no qual não existe sequer a repetição de compras, até o “fidelidade especial”, no qual o cliente, além de apresentar forte vínculo, transforma-se em defensor do produto ou serviço. (GRIFFIN, 1998)

a) Nenhuma fidelidade

Alguns clientes, por razões variáveis, não desenvolvem fidelidade a determinados produtos ou serviços. Esses clientes têm baixo vínculo e não existe regularidade nas compras. As empresas devem evitar compradores de “nenhuma fidelidade”, porque eles nunca serão clientes fiéis e pouco acrescentarão à sua solidez financeira. O desafio é não visar grande número de pessoas, mas procurar clientes cuja fidelidade possa ser desenvolvida (GRIFFIN, 1998)

No caso da telefonia celular, tais consumidores poderiam ser tidos por aqueles clientes que não visualizam no serviço algo essencial em sua vida, optando por utilizar os serviços raramente, quase sem nenhum vínculo.

Muitos dos celulares pré-pagos existentes se enquadram nesse perfil, com entendimento de que o aparelho e linha não seriam de prioridade para a realização de chamadas, mas somente para localização em caso de emergências ou afins.

b) Fidelidade indolente

O baixo nível de vínculo, combinado com o alto índice de compras regulares, gera a fidelidade indolente. O cliente compra por uma questão de hábito. Esse é o tipo de aquisição “porque sempre usamos” ou “porque é conveniente”. Esses compradores estão prontos para um produto do concorrente que possa demonstrar um benefício visível com a mudança. Pode-se converter a fidelidade indolente em uma forma de fidelidade especial, cortejando ativamente o cliente e incrementando a diferenciação positiva que ele percebe em relação ao produto da empresa, comparativamente com os disponíveis (GRIFFIN, 1998)

A fidelidade indolente, na telefonia celular, pode ser verificada naqueles casos em que o sujeito não se identifica nem um pouco com a marca, possui um histórico de troca de operadoras ou não vê custos de nenhuma espécie nessa troca. Salvo exceções, é esse o caso daqueles que entendem o celular “um mal necessário”, e não um benefício.

c) Fidelidade Circunstancial

Um vínculo relativamente forte, combinado com poucas compras regulares, significa uma fidelidade circunstancial. Quando a fidelidade do cliente for circunstancial, as compras regulares serão determinadas mais pelas situações do que pelas atitudes (GRIFFIN, 1998)

Neste caso, o comprador do serviço de telefonia possui o desejo de compra mais contínua, porém se vê impossibilitado por razões externas, geralmente falta de capital para utilização prolongada do serviço ou falta de serviços adicionais compatíveis com sua realidade de uso.

d) Fidelidade Especial

A fidelidade especial prevalece quando coexistem alto nível de vínculo e preferência regular. Trata-se do tipo de fidelidade almejado por qualquer empresa. Estes clientes tornam-se defensores verbais do produto ou serviço e recomendam-no freqüentemente às outras pessoas. No nível mais elevado de preferência, as pessoas sentem orgulho por descobrir e utilizar o produto, e prazer em partilhar aquilo que sabem com seus amigos e família (GRIFFIN, 1998)

Esse é o caso de uma pesada identificação com a marca e os benefícios que o uso daquele serviço tem em sua vida. Tal identificação, no caso de operadoras, é menor verificada, tendo em vista a similaridade dos serviços oferecidos. Pode ser verificada, entretanto, quando da

aquisição de tipos de aparelhos e planos específicos, como no caso dos *smartphones* e telefones funcionais.

		Repetição de Compra	
		Baixa	Alta
Vínculo com serviço	Alto	<i>Circunstancial</i>	<i>Especial</i>
	Baixo	<i>Nenhuma</i>	<i>Indolente</i>

*Figura 4 – Matriz de fidelidade
(elaboração da autora com base em GRIFFIN, 1998)*

Identificar os estados de fidelidade indolente, circunstancial ou inexistente e encontrar formas de transformá-las em fidelidade especial é um dos aspectos da administração da fidelização.

Uma abordagem ainda mais ativa é começar a partir dos primeiros estágios de conquista do cliente e imaginar maneiras de cultivar e aumentar a fidelidade ao longo do relacionamento entre ele e a empresa. Dessa forma, pode-se administrar melhor o desenvolvimento da fidelidade e minimizar, ou até mesmo evitar alguns casos, situações como a fidelidade indolente ou circunstancial. (GRIFFIN, 1998)

De acordo com Griffin (1998), cabe à empresa descobrir “momentos”, também chamados de “brechas de oportunidade”, quando é possível semear a fidelidade. Algumas dessas oportunidades aparecem no início do relacionamento, outras mais tarde.

4.11 Estágios da construção de clientes fiéis

Considine e Raphael (apud VAVRA, 1993) sugerem a existência de um modelo que gradua a consolidação do processo de fidelização. A “escala de lealdade”, apresentada por eles, sugere a ascensão dos clientes pelos diversos degraus da fidelidade e a gestão, pela empresa, na identificação do estágio em que o cliente se encontra, com estratégias para elevá-lo de um patamar para o seguinte.

a) Prováveis/Suspeitos: inclui todo mundo que possivelmente poderia comprar o produto ou serviço. São indivíduos conhecidos como “suspeitos” porque “se desconfia” de que eles possam comprar, mas ainda não se sabe o suficiente para se ter certeza disso (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

b) Comprador em potencial (*prospect*): alguém que precisa do produto e serviço e está apto a comprá-lo. Os compradores em potencial conhecem os produtos ou serviços mas ainda não os compraram (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

c) Experimentadores/eventuais: aqueles que compraram o produto ou serviço uma vez e podem fazê-lo na concorrência (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

d) Cliente eventual: clientes que compram dois ou mais produtos de uma empresa e podem efetuar compras nos concorrentes. Neste degrau, o cliente já foi conquistado, mas ainda não sua inteira confiança (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

e) Cliente regular: aquele que compra tudo o que a empresa vende e que ele possa eventualmente usar. Essa pessoa compra regularmente e entre ela e a empresa há um relacionamento sólido e contínuo que a torna imune aos apelo da concorrência (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

f) Defensor: tal como o cliente regular, o defensor compra tudo o que a empresa vende e que ele possa eventualmente utilizar, e compra regularmente. No entanto, o defensor também estimula outras pessoas a comprarem os produtos da empresa. Quando os clientes se transformam em defensores de seus produtos/serviços, se conquistou um relacionamento de

grande intimidade e confiança. Esse é o vínculo mais valorizado e perseguido, em que a publicidade boca a boca pode florescer (VAVRA, 1993; GORDON, 1998)

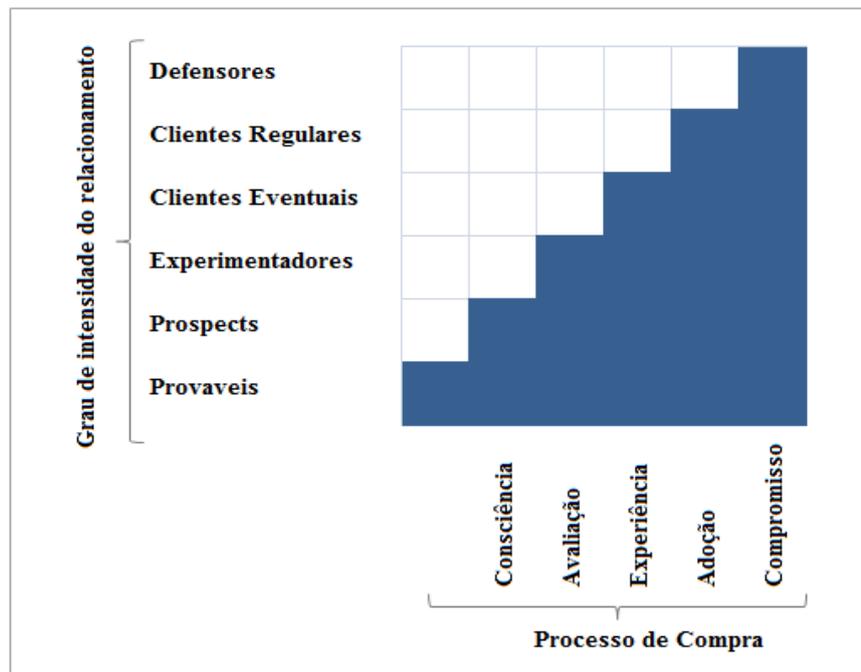


Figura 5 – Escala de vínculo: processo de compra e intensidade de relacionamento
(GORDON, 1998)

4.12 Fidelização de clientes pessoas física

Parasuraman & Zeithmal & Berry (1994) apresentam três maneiras pela qual uma empresa pode desenvolver vínculos mais fortes com os clientes:

a) Acréscimo de benefícios financeiros: nesta opção, são oferecidos especificamente benefícios financeiros em forma de descontos ou prêmios, como retribuição ao ato de comprar com frequência ou em grandes quantidades. A primeira empresa a conceder estes benefícios consegue maiores ganhos, até que os concorrentes copiem a mesma estratégia. Programas de milhagem de companhias aéreas, prêmios de utilização de cartões de crédito, acomodação gratuita após uma série de hospedagens são exemplos deste tipo de benefício.

b) acréscimo de benefícios sociais: nesta opção, além dos benefícios financeiros, existe o interesse em aumentar os laços e vínculos sociais com os clientes, individualizando-os ou

personalizando os relacionamentos. Neste nível, o cliente é chamado pelo nome e geralmente deseja ser atendido por profissionais devidamente preparados e não por qualquer um que esteja disponível. Os custos para o término do relacionamento são percebidos como maiores por parte do cliente e embora os programas de descontos ou benefícios progressivos sejam retirados, ele percebe novos motivos interessantes para permanecer como cliente.

c) acréscimo de benefícios estruturais: nesta opção, além dos benefícios financeiros e sociais são acrescentados vínculos estruturais. Neste nível, a empresa busca oferecer para o cliente valores agregados que são importantes e não são facilmente disponíveis em outro local. Este nível pode ser entendido como situações de parceria.

Pelas dificuldades naturais que envolvem os benefícios sociais e estruturais, é mais fácil encontrar empresas que oferecem benefícios financeiros.

No caso da telefonia celular, o programa de pontos e troca por aparelhos ou benefícios de desconto em conta é o meio mais utilizado pela operadora na tentativa de criar vínculo. O oferecimento de pacotes únicos para clientes da mesma operadora, também se enquadra nessa função, bem como o oferecimento de benefícios em shows e eventos patrocinados pela marca.

4.13 A fidelidade e a inércia

Segundo o Dicionário Aurélio Eletrônico (2011), a palavra inércia é oriunda do latim *inertia*, e significa falta de ação, de atividade; letargia, torpor. Indolência; preguiça. Na física significa a resistência que todos os corpos materiais opõem à modificação de seu estado de movimento. Resistência à mudança. Ignorância de qualquer arte. Do verbo inerciar.

O Princípio da Inércia estabelece que todos os corpos são "preguiçosos" e não desejam modificar seu estado de movimento: se estão em movimento, querem continuar em movimento; se estão parados, não desejam mover-se. Essa "preguiça" chamada pelos físicos de Inércia é característica de todos os corpos dotados de massa (BRAGA, 2009)

A aplicação desse princípio na teoria do consumidor sugere que a não troca de fornecedores pode se dar por elementos externos à sua satisfação ou vínculo, ou seja, pela sua simples inação.

De acordo com Fujikawa e Niedermeier (2003) a inércia é um comportamento que um indivíduo tem de persistir em seu curso de ação. A principal característica dos consumidores inertes é a forte resistência em alterar as suas atitudes ou comportamentos de compra com um fornecedor, diminuindo as possibilidades de testar e comprar um novo produto.

Engel, Blackwell e Miniard (2000) esclarecem que os hábitos de compra baseados em inércia são instáveis: embora não haja incentivo para trocar isto pode ocorrer muito prontamente quando os preços são diminuídos ou quando uma outra operadora acena com a oferta de algo novo. O comportamento habitual assumiria formas diferentes, dependendo do processo decisório seguido da compra inicial, podendo se caracterizar por: 1) lealdade à marca ou empresa ou 2) inércia.

Segundo Greenfield (2005), os fatores que afetam a inércia do consumidor se referem, em termos gerais, ao hábito e à sensibilidade a pressões, abrindo assim a discussão sobre a necessidade de aprofundar investigação psicossocial sobre o comportamento em questão.

Especificamente no que tange ao setor de telefonia celular, Cister (2005) destaca que muitos consumidores ainda têm contratos antigos e vínculos fortes, mas, com o tempo, a inércia deverá ser superada. Para o autor, se o consumidor tiver algum problema de natureza técnica, econômica ou, ainda, desgaste na relação (cliente-empresa), a decisão de deixar a empresa será muito mais fácil.

Oliver (1999) descreve que a lealdade inercial é a última fase do processo de lealdade, onde a lealdade conativa se transforma em atitude, endossando o compromisso do indivíduo em recomprar a marca. A pré-disposição presente na lealdade conativa se transforma em atitude e as decisões de compra são automáticas, sem muita reflexão, tornando este processo simples. Esse estado de inércia no qual o cliente se encontra, faz com que a recompra se repita frequentemente, tomando decisões automáticas em relação à marca preferida, sem muita reflexão.

5 MÉTODO

5.1 Método utilizado

Para a consecução dos objetivos propostos nesta pesquisa, ou seja, estudar a satisfação como antecedente necessário da lealdade no setor de telefonia móvel celular em São Paulo, foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória, com a utilização de método quantitativo.

Para tanto, além da obtenção de dados secundários, por meio de pesquisas documentais (documentos oficiais, fontes estatísticas e publicações administrativas) e bibliográficas (jornais, revistas, livros, anais de congressos, teses e dissertações), foram utilizados ainda dados primários, obtidos por meio de 326 “entrevistas” diretas com clientes atuais de telefonia celular pós-paga. Dentre os entrevistados, buscou-se contemplar clientes das quatro operadoras atuantes na cidade de São Paulo.

A pesquisa contou com um questionário estruturado (anexo A), conduzido por pesquisadores cientes do objetivo e capazes de transmitir ao consumidor o correto entendimento da pergunta, sem interferências de resposta.

O questionário foi estruturado de acordo com os itens analisados em literatura e revisão teórica, com a criação de bloco de indagações a respeito da avaliação do consumidor de seu relacionamento de acordo com itens relacionados à imagem da operadora, satisfação, lealdade e vínculo existente.

Para adequação dos itens analisados, foi conduzido um pré-teste com 15 respondentes selecionados também por conveniência, com alteração pequena de textos visando a melhor compreensão das perguntas por parte do respondente.

A aplicação dos questionários se deu em junho de 2011, no centro da cidade de São Paulo, procurando-se selecionar número próximo de homens e mulheres para uma correta interpretação da pesquisa.

Cabe destacar ainda que os respondentes foram selecionados por conveniência e os objetivos da pesquisa foram revelados aos respondentes durante as entrevistas. Entende-se, portanto, que o critério de amostragem utilizado nessa pesquisa apresenta um caráter não probabilístico, o que impede que os resultados obtidos sejam inferidos para o universo em estudo.

5.2 Caracterização da amostra

O perfil da amostra, composta por 326 respondentes, é delineado por meio de informações sócio-demográficas, como sexo, classe social, faixa etária, estado civil, ocupação, vem como informações de uso da telefonia, como valor médio dos gastos e operadora principal.

Em relação ao sexo, pode-se observar que há um equilíbrio entre o número de entrevistados do sexo masculino e feminino, algo propositadamente buscado na pesquisa para a correta interpretação dos dois universos. Assim, 56,44% dos entrevistados eram homens e 43,36% eram mulheres.

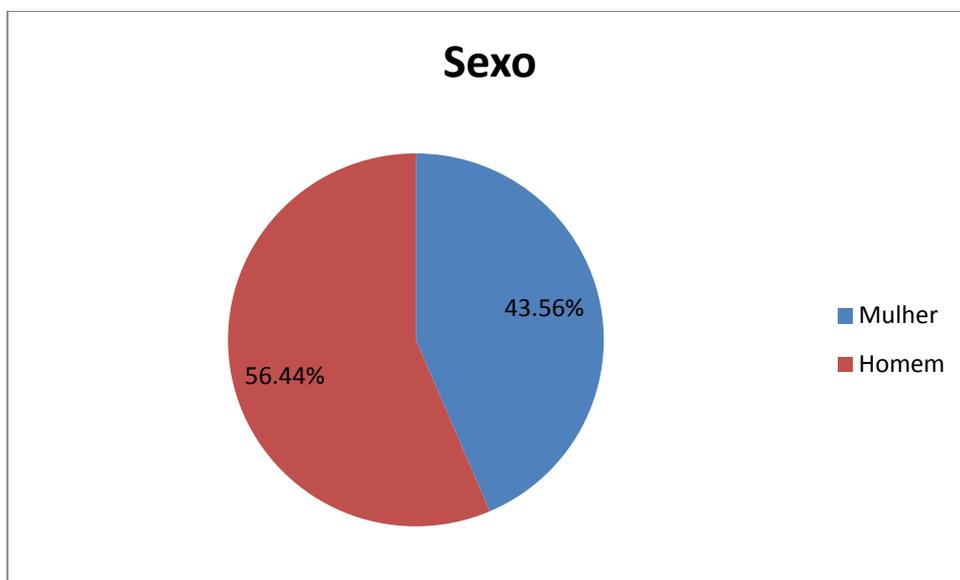


Gráfico 6 – Amostra: sexo

No que tange à idade, a amostra é caracterizada por um número elevado de jovens, sendo que 18,40% dos respondentes possuem até 20 anos e quase metade (47,85%) possuem entre 21 e 30 anos. Um número pequeno de respondentes possui idade superior a 41 anos (5,21%).

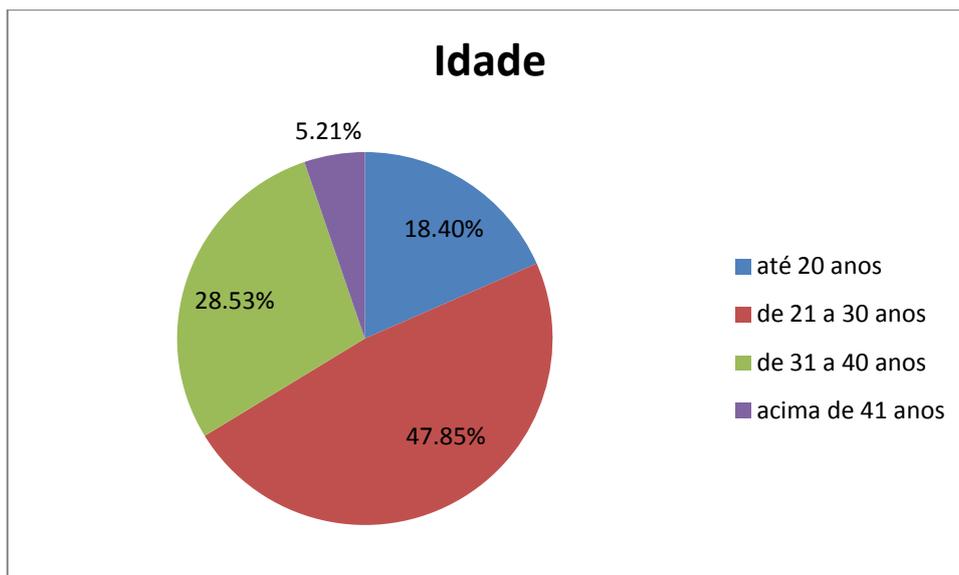


Gráfico 7 – Amostra: idade

Em razão da baixa idade dos respondentes, observa-se na amostra uma elevada concentração de solteiros (58.59%), seguido de casais formais ou em união estável (32.82%), com inexistência de viúvos.

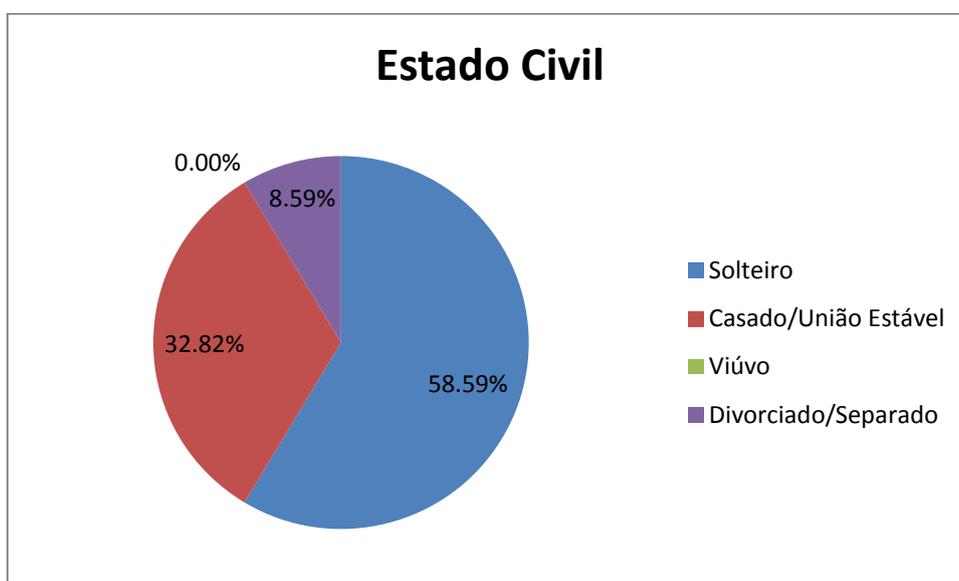


Gráfico 8 – Amostra: estado civil

Quanto à ocupação, percebe-se que grande parte da amostra é caracterizada por prestadores de serviços (36.81%), muito provavelmente em razão da região de coleta dos dados. O elevado número de estagiários(13.80%) também pode ser explicado pela região, sendo um outro destaque a baixa presença de desempregados, pessoas do lar ou trabalhadores informais,

muito provavelmente pela limitação imposta de necessidade de aquisição de serviços pós-pagos.

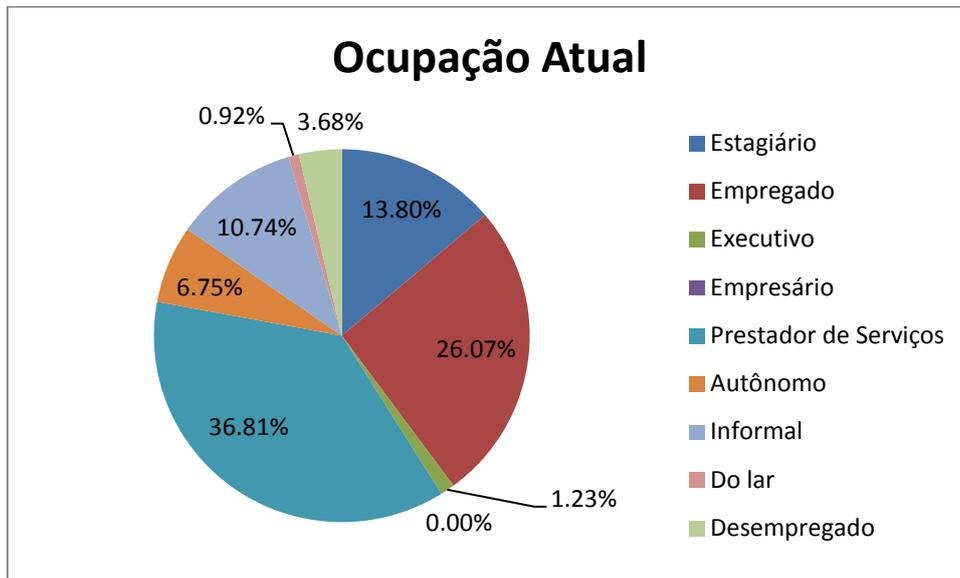


Gráfico 9 – Amostra: ocupação

Outro aspecto conseqüente dessa limitação, é a inexistência de respondentes de classes econômicas mais baixas, com concentração de respondentes nas faixas intermediárias elevadas. 46,01% da amostra é composta por respondentes da classe B1, cuja renda familiar média é de R\$ 4.558,00 de acordo com a ABEP. Ainda segundo a ABEP, a renda média da classe A1 (10,43%) é de R\$14.366,00, da A2 (19,33%) de R\$ 8.099,00, da B2 (22,09%) de R\$ 2.327,00 e da C1 (10,43%) de R\$ 1.391,00.

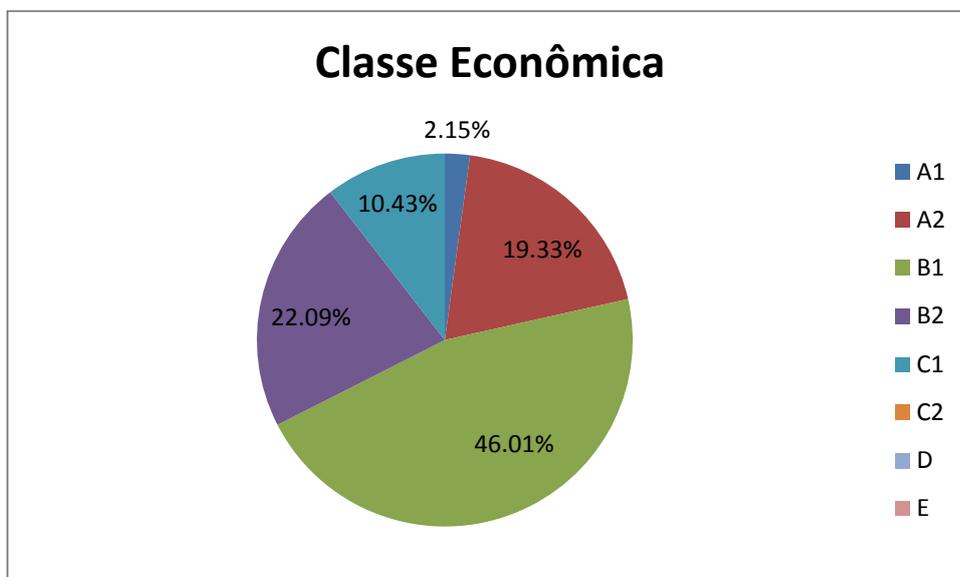


Gráfico 10 – Amostra: classe econômica

Especificamente quanto ao perfil de telefonia, observa-se que quase metade dos respondentes apresenta como operadora principal a Vivo (45.40%), seguidos pela Claro (27.61%), pela Tim (16.87%) e pela Oi (10.12%).

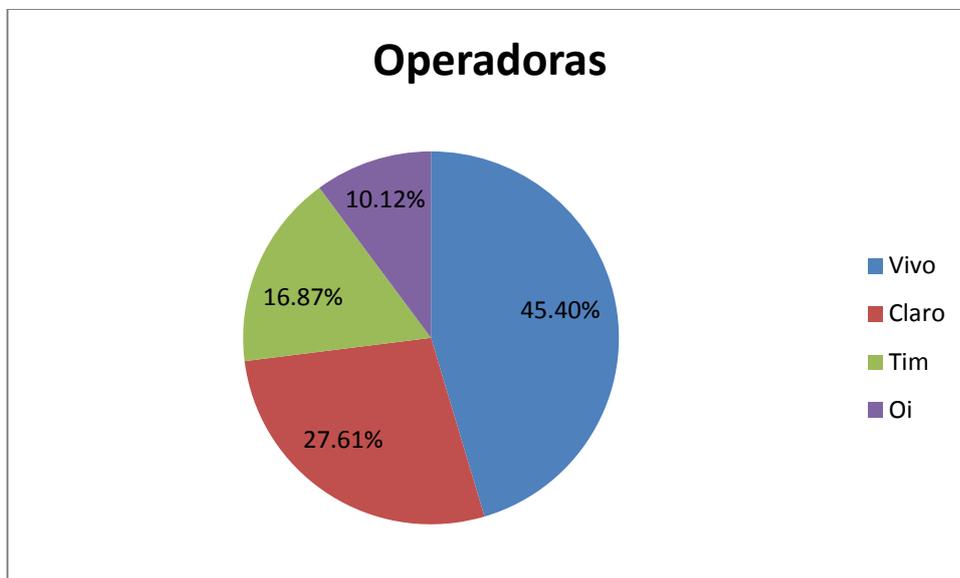


Gráfico 11 – Amostra: operadora

O valor médio dos gastos, por sua vez, encontra-se concentrado entre R\$ 101,00 e R\$ 250,00 (61.35 dos respondentes), sendo uma pequena parcela (1.53%) até R\$100,00 e o restante (37.12%) acima de R\$ 201,00. Tais números poderiam ser explicados pela concentração de classes econômicas, conforme já abordado.

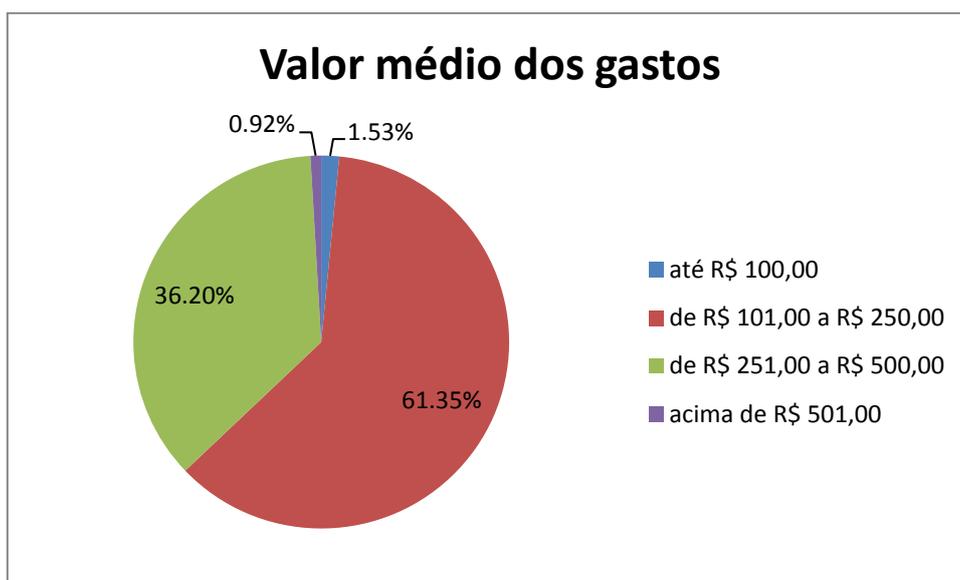


Gráfico 12 – Amostra: valor médio dos gastos

Com relação ao tempo de relacionamento com as operadoras, verifica-se a continuidade da prestação de serviços, sendo apenas 9.82% relacionamentos de até 1 ano e quase metade (49.69%) relacionamentos de mais de 3.1 anos.

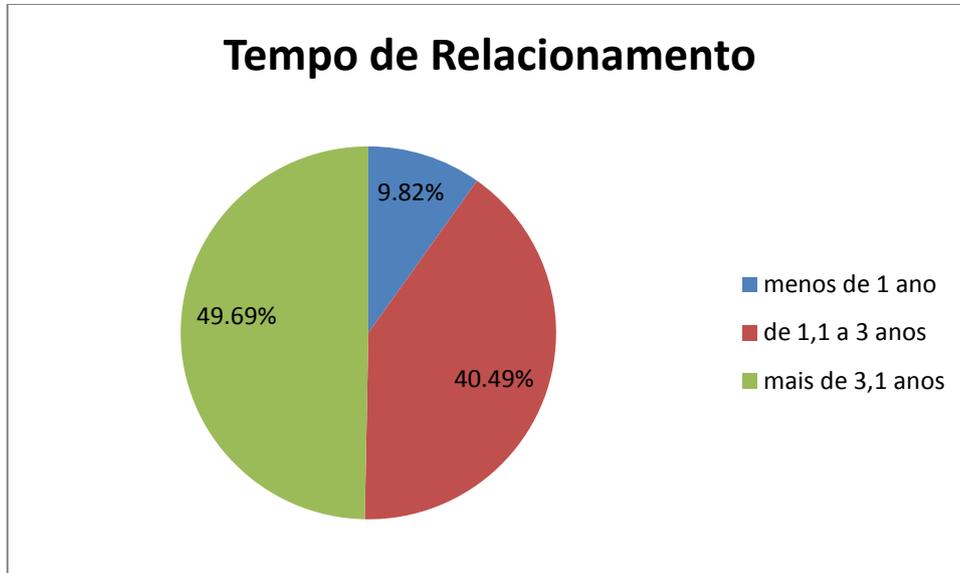


Gráfico 13 – Amostra: tempo de relacionamento

Tal fato já indica a existência de uma possível lealdade, objeto de estudo mais detalhado na seção a seguir.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

6.1 Análise consolidada

6.1.1 Imagem da operadora

Analisando os dados no que tange à imagem que o consumidor possui da operadora com a qual mantém relacionamento, verifica-se que 39.26% consideram a empresa responsável e 29.75% a consideram muito responsável.

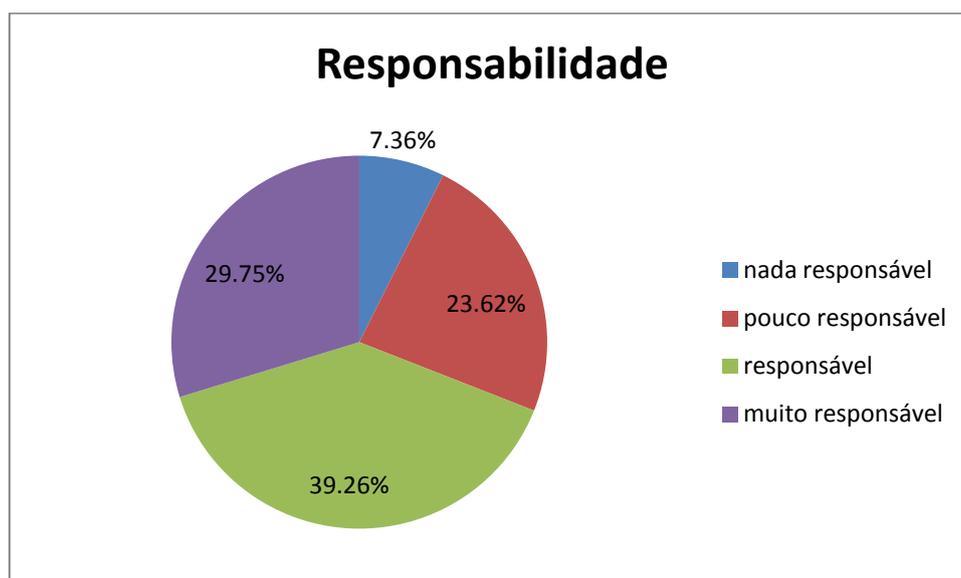


Gráfico 14 – Imagem da operadora: responsabilidade

Apesar de tais números, entretanto, apenas uma pequena parcela da amostra considera sua operadora “de confiança” (23.01%) ou muito confiável (9.82%). A grande maioria dos respondentes, acredita que sua operadora é pouco confiável ou nada confiável, percentual este que somado representa 67.18% das respostas obtidas.

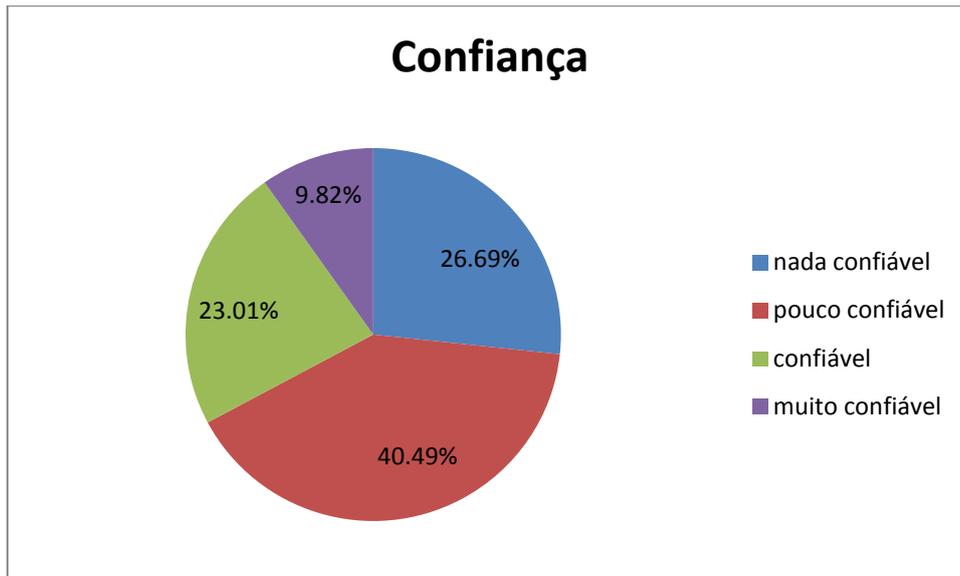


Gráfico 15 – Imagem da operadora: confiança

Ao se acrescentar à análise os atributos de competência e confiança, verifica-se que a avaliação quanto ao compromisso, que a princípio poderia se encontrar atrelada à avaliação da responsabilidade, e a de competência, que poderia estar atrelada à da confiança, aparecem com certa independência, possuindo comportamento parecido, porém diminuto.

Para 46.63% dos entrevistados, a operadora de relacionamento apresenta um grau de avaliação de “nada compromissada” ou “pouco compromissada”, enquanto que seu grau de avaliação negativa quanto à responsabilidade (“nada responsável” ou “pouco responsável”) é de apenas 30.98%, uma diferença de mais de 15 pontos percentuais.

A relação competência-confiança apresenta um desvio ainda maior, considerando que 65.34% dos respondentes a avaliam positivamente (“competente” ou “muito competente”), enquanto percentual próximo, 67.18%, avalia a confiança de forma negativa (“nada confiável” ou “pouco confiável”).

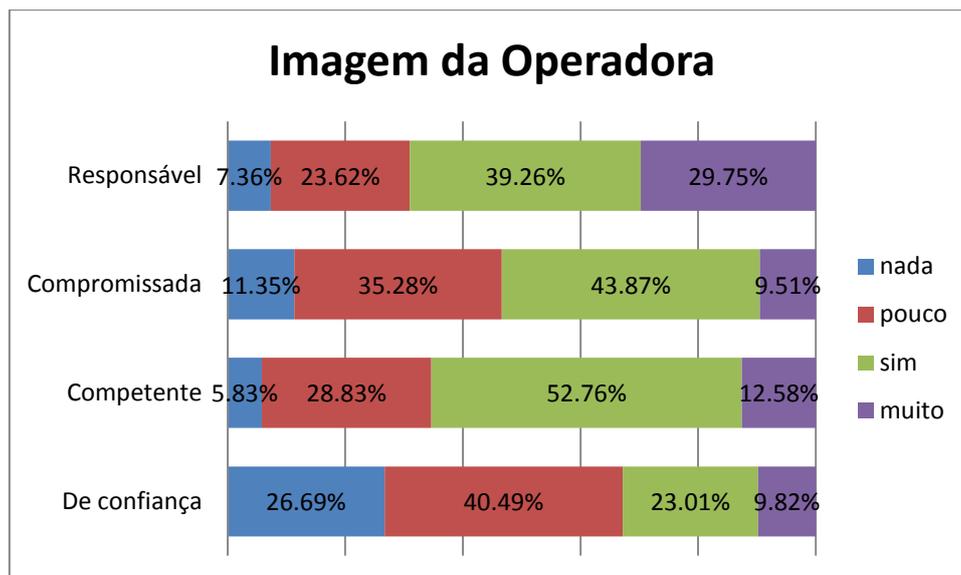


Gráfico 16 – Imagem da operadora (geral)

A falta de confiança encontrada, atrelada à avaliação positiva da responsabilidade, compromisso e competência, indicam o receio do consumidor com este tipo de prestador de serviço e uma possível insatisfação com relação a outros aspectos da relação.

6.1.2 Histórico de gastos

Com base em pergunta direta quanto ao histórico de gastos em telefonia móvel, 54.60% dos respondentes disseram ter aumentado os montantes despendidos, enquanto que parcela muito pequena, apenas 4.60%, informaram ter diminuído os gastos tidos.

Os dados obtidos confirmam a literatura de Reichheld (1996) e Griffin (1998), que afirmam existir um aumento da receita por cliente com a sua lealdade. Levando-se em consideração a permanência do cliente na mesma operadora e sua tendência de aumento de gastos, como visto, o aumento da receita gerada por este para a operadora é consequência natural.

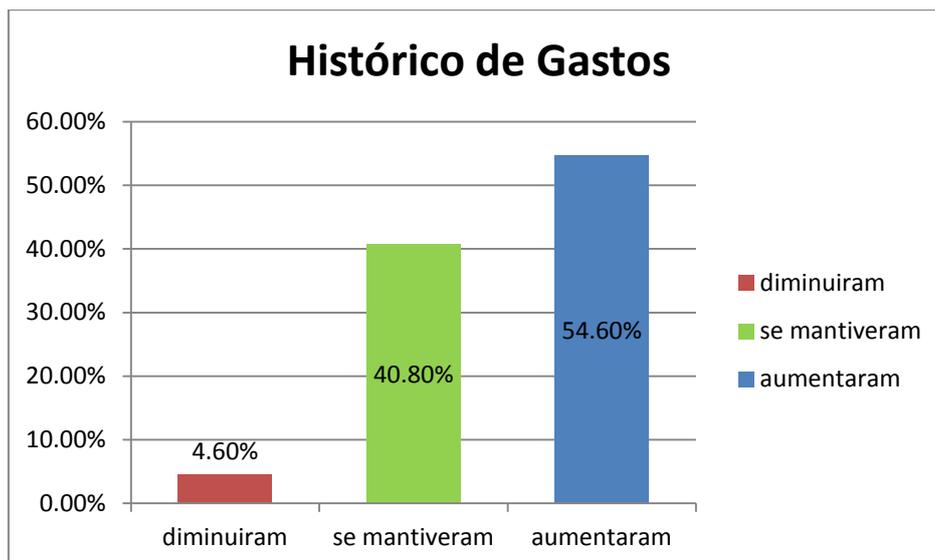


Gráfico 17 – Histórico de gastos

Para aprofundamento dessa análise, foram cruzadas as informações de tempo de relacionamento, com o histórico de gastos acima mencionado, verificando-se a existência de significativa diminuição de gastos nos consumidores que possuem até 01 ano de relacionamento com a operadora.

O aumento dos gastos apresenta maior percentual, 62,12%, na faixa intermediária, de 1,1 a 3 anos, o que poderia indicar um período em que não somente os gastos com serviço padrão de telefonia tiveram aumento, mas uma faixa de tempo em que o consumidor passa a ter conhecimento suficiente da empresa e dos serviços adicionais por ela oferecidos.

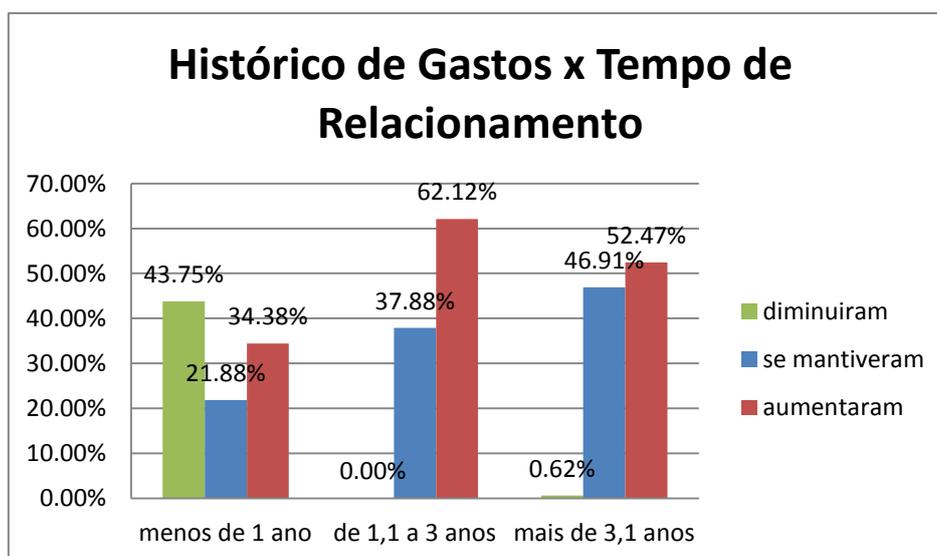


Gráfico 18 – Histórico de gastos x Tempo de Relacionamento

A diminuição do percentual de respondentes que declaram aumentar seus gastos na faixa de tempo de relacionamento mais elevada (52.47% em mais de 3,1 anos), por si só, não descaracteriza o efeito econômico de aumento da receita por cliente (REICHHELD, 1996; GRIFFIN, 1998), tendo em vista a possibilidade de influência de efeitos externos ao estudo.

Esse seria o caso, por exemplo, de não re-invenção do pacote de serviços por parte das operadoras e impossibilidade do consumidor adquirir produtos adicionais, o que no presente trabalho não foi levantado.

Em contrapartida, a quase inexistência de diminuição de gastos nas faixas de relacionamento mais contínuo (acima de 1,1 anos) indicam uma propensão do consumidor de não redução de serviços e pelo menos manutenção do status adquirido.

6.1.3 Satisfação

Na análise da satisfação dos principais atributos do serviço de telefonia, foram encontrados resultados que demonstram claramente o descontentamento do consumidor com relação ao seu relacionamento.

O preço, como era de se esperar dado o comportamento maximizador do consumidor, aparece em primeiro lugar, sendo que cerca de 81% dos entrevistados o consideram ruim ou péssimo. Apenas 0.92% apresenta alguma reação positiva com relação a este atributo, listando-o como “bom”.

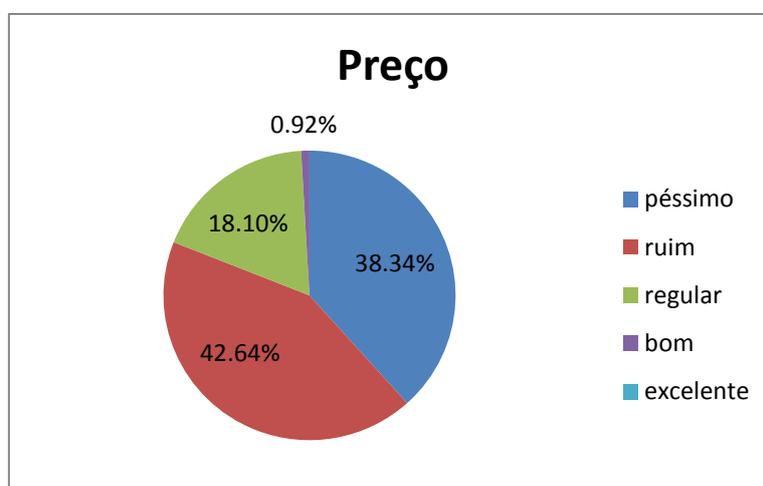


Gráfico 19 – Satisfação; preço

Em segundo lugar, com uma avaliação negativa de 64% (péssimo e ruim), encontra-se o atendimento, com apenas 7% de avaliação “boa” e nenhuma “excelente”, fenômeno que muito provavelmente influenciado pelas estratégias de telemarketing utilizadas e má comunicação, como será avaliado mais adiante.

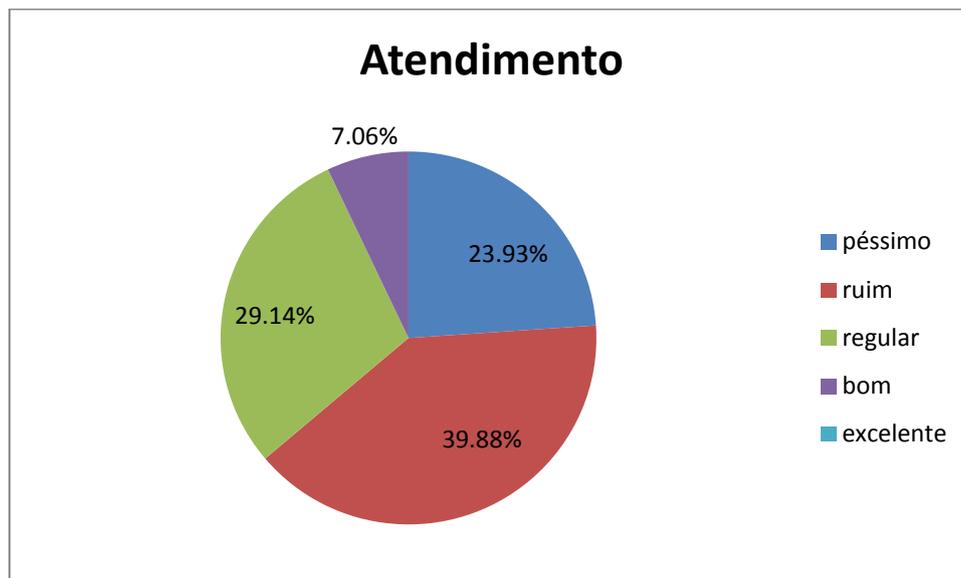


Gráfico 20 – Satisfação; atendimento

A insatisfação demonstrada acima, também pode ser verificada com relação à promoções, detalhamento de conta, serviços adicionais, plano de serviços e cobertura.

O único item que apresenta uma avaliação um pouco mais positiva é o programa de fidelidade, com 35% de indicação de níveis “bons” de satisfação e 15% de excelência. Tal fato, entretanto, não serve como indicador de satisfação dos serviços de telefonia celular como um todo, dado o senso comum de que se trata de um benefício oferecido por parte da operadora, o que explicaria sua melhor avaliação.

No gráfico a seguir, pode-se claramente avaliar a alta concentração de respondentes que afirmam terem satisfação em níveis mais baixos para todos os atributos pesquisados.

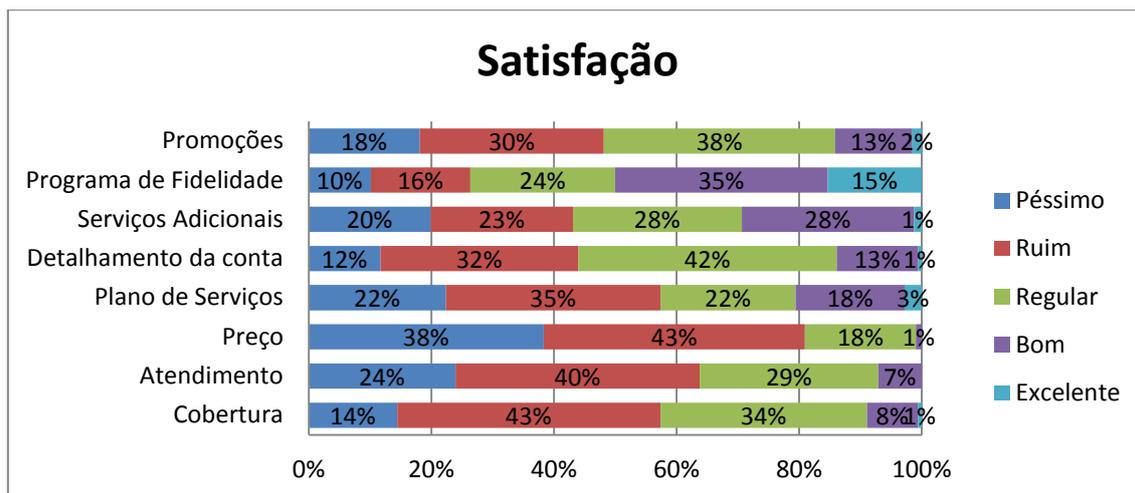


Gráfico 21 – Satisfação (geral)

Destaque, também, para uma melhor pontuação do atributo “promoções” com relação ao atributo “preço” o que, a princípio, seria incongruente, mas que talvez possa ser explicado pelas estratégias promocionais e forte divulgação por parte das operadoras.

6.1.4 Vínculo

Em coerência às respostas obtidas quanto à satisfação dos serviços de telefonia, os respondentes indicam um baixíssimo vínculo com suas operadoras.

As avaliações quanto a comunicação, atenção, recepção calorosa e resolução de conflitos, elementos caracterizadores de intimidade e vínculo (BARLOW & MAUL 2001), seguem demonstrando a distância entre operadoras e consumidor.

Em todos os elementos pesquisados, a soma das respostas negativas (péssimo e ruim) foi superior a 50%, sendo o restante regular, com exceção dos baixíssimos índices positivos com relação à comunicação (3% bom) e atenção (2% bom). Nenhum dos elementos estudados apresentou respostas para excelente.

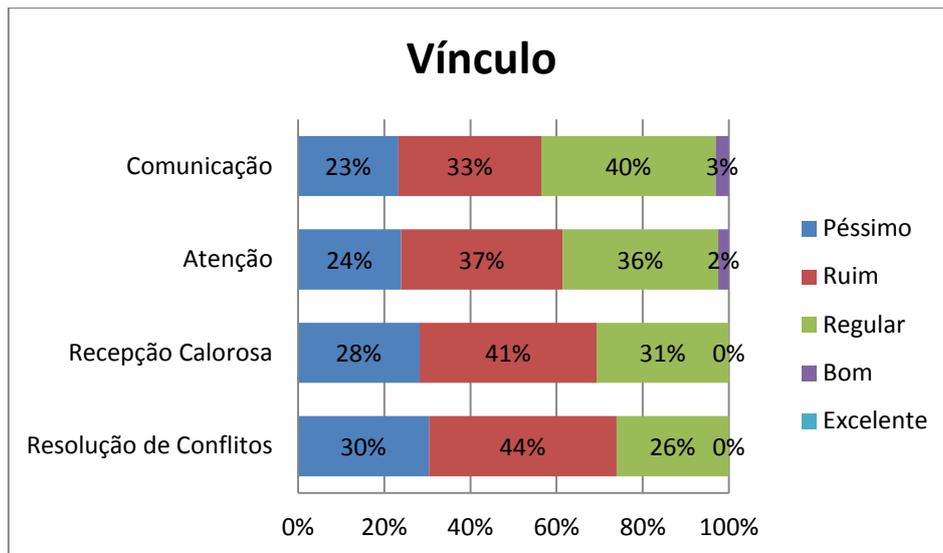


Gráfico 22 – Vínculo (geral)

6.1.5 Lealdade

A pesquisa com relação aos fatores indicados em literatura como indicadores de lealdade (“dizer coisas positivas”, “recomendar”, “considerar 1ª escolha” e “continuar a ser cliente”), apresenta resultados interessantes.

Apesar de número considerável de respondentes optar por uma mínima (19%) ou pequena (41%) possibilidade de recomendação da operadora da qual é cliente, quase a totalidade deles indica muita (60%) ou alguma (37%) possibilidade de ser manter como cliente.

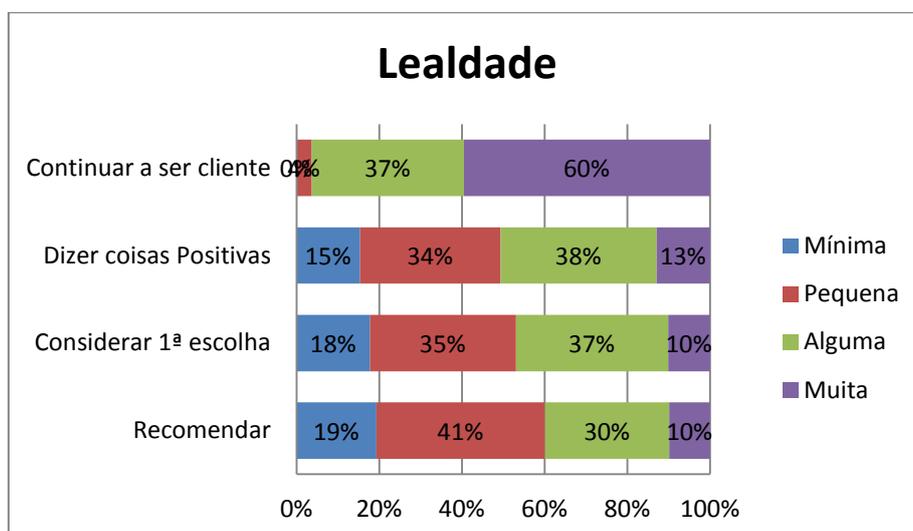


Gráfico 23 – Lealdade (geral)

Com efeito, destaca-se também a maior possibilidade de dizer coisas positivas (51% para alguma ou muita) do que de recomendação (40%), bem como um alto percentual de respondentes (47%) que afirmam alguma possibilidade ou muita possibilidade de considerar a operadora a 1ª escolha na contratação de novos serviços.

Os resultados mostram-se ainda mais contraditórios quando avaliado o nível de fidelidade frente aos dois atributos de serviço de maior insatisfação: atendimento e preço.

A análise dos dados dos respondentes que classificaram o atendimento de suas operadoras como péssimo, revela que apesar da insatisfação, 29% deles consideram alguma possibilidade de se manter cliente e 65% consideram essa possibilidade como elevada, enquanto o restante a considera pequena, mas não mínima.

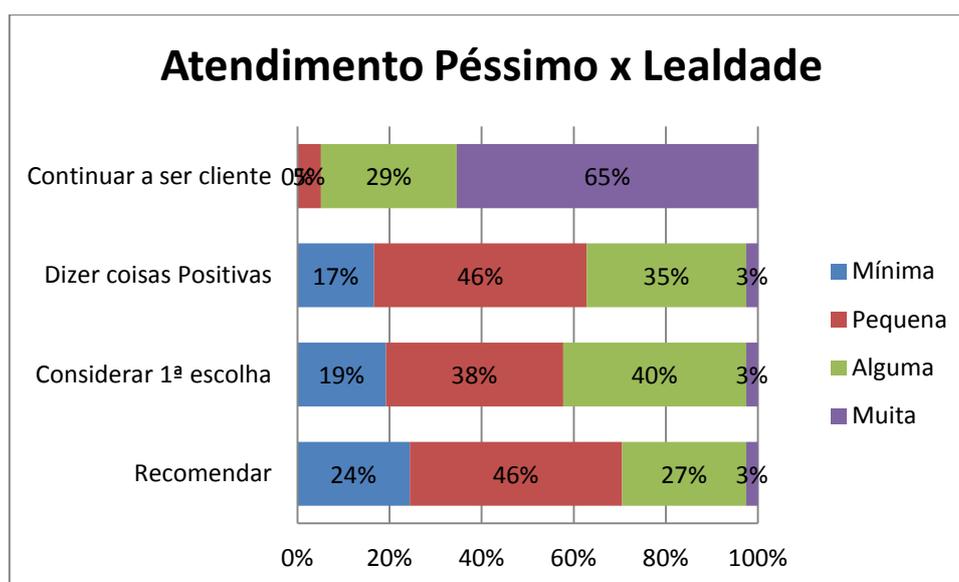


Gráfico 24 – Atendimento péssimo x lealdade

Os dados, entretanto, apresentam impacto nos demais itens, com diminuição dos índices de “muita” recomendação, consideração como primeira escolha e menção coisas positivas quando comparado com o consolidado.

Na análise dos respondentes que informaram “péssimo preço”, os níveis de lealdade encontrados seguem os mesmos moldes do consolidado, com exceção da consideração como 1ª escolha que apresenta uma elevação nos níveis positivos (51% contra 47%).

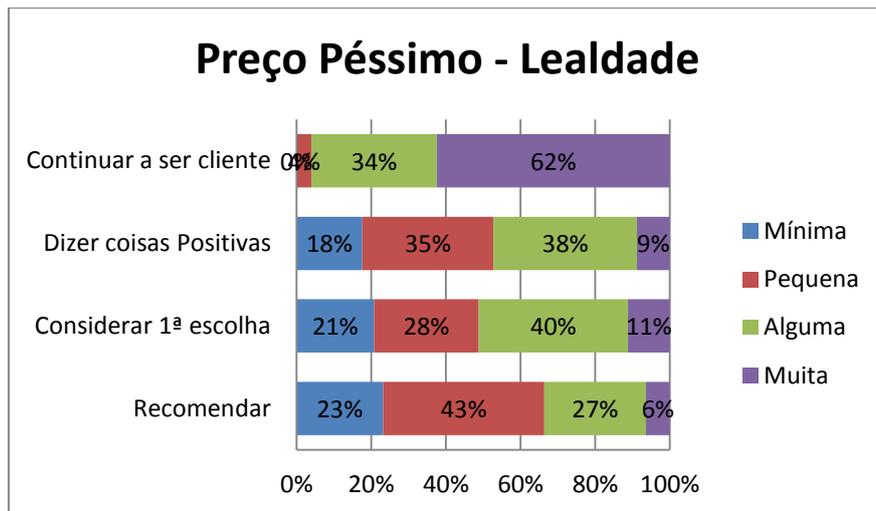


Gráfico 25 – Preço péssimo x lealdade

Os demais cruzamentos com as avaliações de péssima satisfação seguem a mesma linha, sempre com uma maior consideração da continuidade do serviço e pequenas alterações, não significativas, quanto aos demais itens.

O mesmo pode ser observado quando traçado um extrato contendo os níveis negativos (“nada ou “pouco”) de imagem da operadora: confiança, compromisso, responsabilidade e competência.

No quadro confiança negativa x lealdade, que segue como título de exemplo, o comportamento de continuar a ser cliente se mantém em alta, com mais da metade dos respondentes (60%) indicando “muita possibilidade” deste tipo de ação.

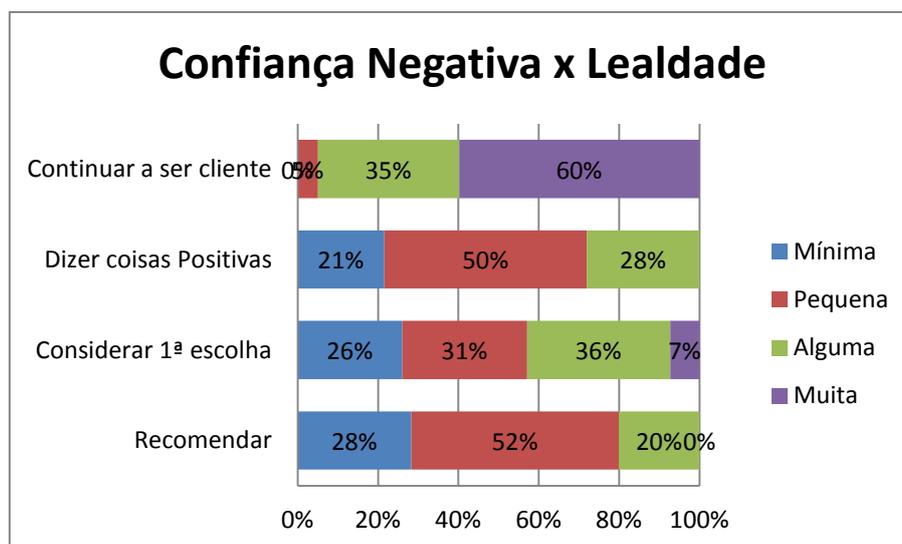


Gráfico 26 – Confiança negativa x lealdade

Os demais quadros seguem o padrão, sem significativas alterações quando aos demais itens de análise da lealdade.

O mesmo comportamento pode ser verificado no cruzamento dos níveis negativos de vínculo (comunicação, atenção, recepção calorosa e resolução de conflitos ruim ou péssimo)

Para exemplificar, indica-se o gráfico “resolução de conflitos negativa x lealdade”, em que se verifica claramente a intenção de continuidade de relacionamento, mesmo com o fraco vínculo existente.

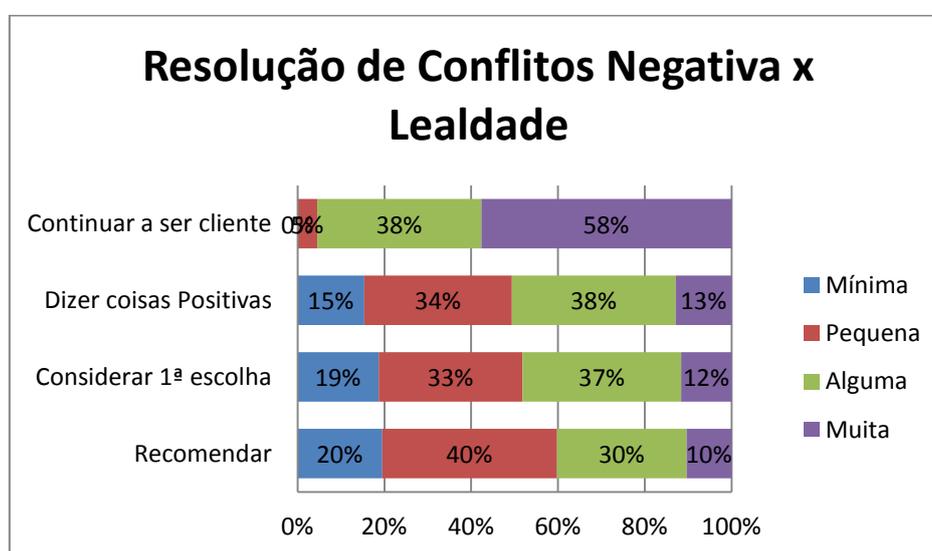


Gráfico 27 – Resolução de conflitos negativa x lealdade

6.1.6 Troca de operadoras

Quando indagados se já havia sido feita alguma troca de operadora, 61.96% dos respondentes indicaram que sim. Apesar de mais baixo, o índice de não trocas merece destaque, sendo de quase 38.04%. Tal indicação significa dizer que quase 40% dos entrevistados estão na mesma operadora de sua escolha inicial desde que compraram um serviço de telefonia móvel, o que pode ser considerado um índice elevado frente à realidade de um mercado altamente competitivo.



Gráfico 28 – Troca de operadora

Essa realidade ganha maior destaque quando verificado o alto percentual de respondentes que informam ter realizado esta troca sim, mas apenas 1 vez: um total de 69.70% . Os entrevistados que trocaram de operadora 3 vezes ou mais perfazem 16.34%, número também considerável tendo em vista a existência de apenas 4 operadoras na região de pesquisa.



Gráfico 29 – Quantidade de trocas já realizadas

A curiosidade está no fato de que, quando perguntados a respeito da possibilidade de troca, 73.39% afirmam que ela existe, um contra-senso tendo em vista os demais números já vistos. Tal número pode indicar a existência de outros aspectos não considerados na presente análise, como um alto custo de troca envolvido.



Gráfico 30 – Possibilidade de troca para aqueles que nunca mudaram

6.1.7 Portabilidade

Na avaliação da portabilidade, verifica-se que quase a totalidade dos respondentes (96.32%) entende que a Lei da Portabilidade foi positiva ao facilitar a troca de operadoras. Entretanto, quando indagados sobre a perda do número, apenas 85.28% informam que a perda do número é empecilho para a troca.

Essa diferença pode indicar a parcela de consumidores que estariam mais propensos a realizar a troca, independente da legislação.

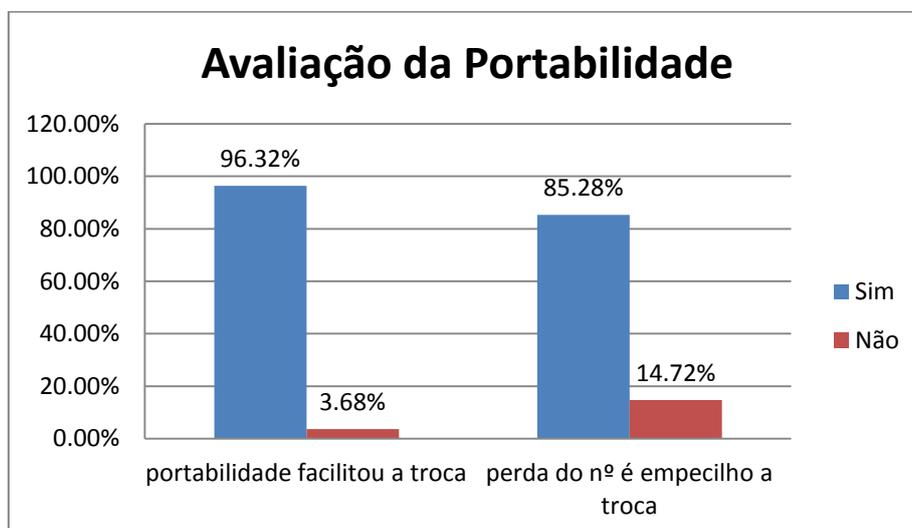


Gráfico 31 – Avaliação da portabilidade

6.1.8 Atributos de troca e escolha da operadora

O estudo também procurou levantar as principais razões de troca de operadora, bem como os atributos de escolha da atual operadora.

Analisando os principais atributos para a troca, uma série de itens surgem, com destaque do preço do plano (93.56%), falta de cobertura (59.51%), atendimento ruim (28.22%) e conhecidos - amigos, parentes ou namorado - de outras operadoras (69.10%).

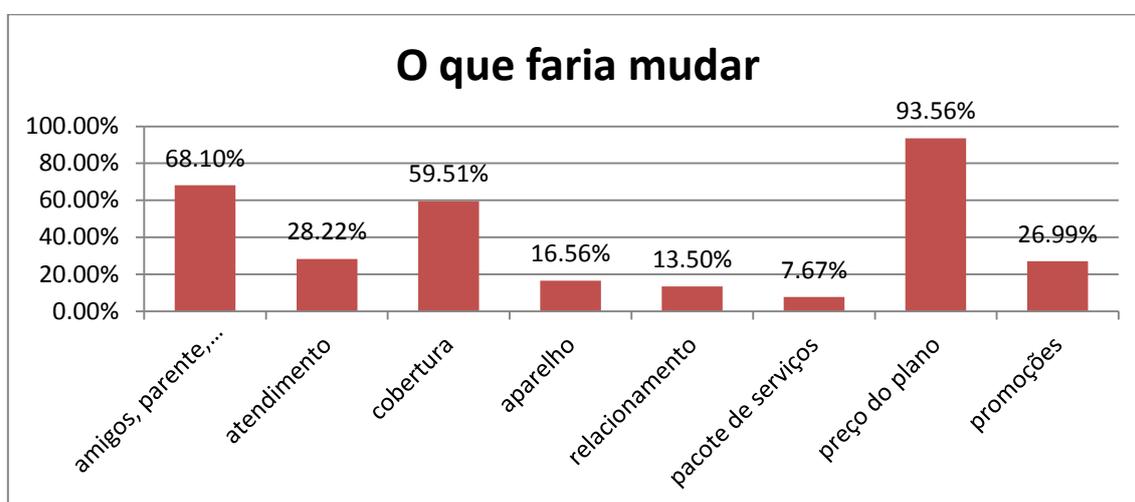


Gráfico 32 – Atributos de troca

Percebe-se, aqui, a racionalização do consumidor quanto ao serviço prestado: descontentamento do atendimento (já analisado), o desejo racional de menores custos (preço do plano e conhecidos da mesma operadora) e a impossibilidade de utilização do serviço (cobertura).

Essa racionalização, todavia, fica contrastada quando os dados são confrontados com os critérios utilizados na escolha da operadora. Nesta análise, somente os atributos relacionados a custo ganham destaque: preço do plano (89.88%) e conhecidos na mesma operadora (84.66%).

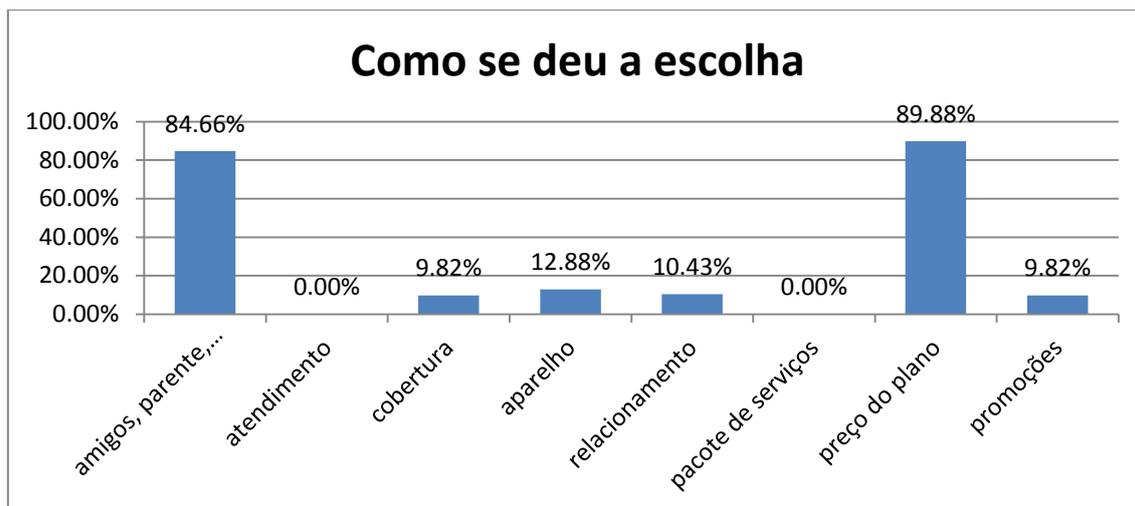


Gráfico 33 – Atributos de escolha

A cobertura, que aparecia com alto índice de respostas (59,51%) como justificadora da troca, na escolha apresenta os questionamentos de apenas (9.82%) dos respondentes, diferença significativa.

Destaca-se, ainda, que o número de respondentes que informam ter escolhido em razão de conhecidos é superior em mais de 14 pontos percentuais ao número de consumidores que informam ser esta uma razão para a troca de plano.

O mesmo não se verifica com a análise da importância do preço. Muito embora este ainda seja considerado com um grande percentual na escolha (89.88%), um número maior de respondentes indicou que este seria um motivo de troca (93.56%)

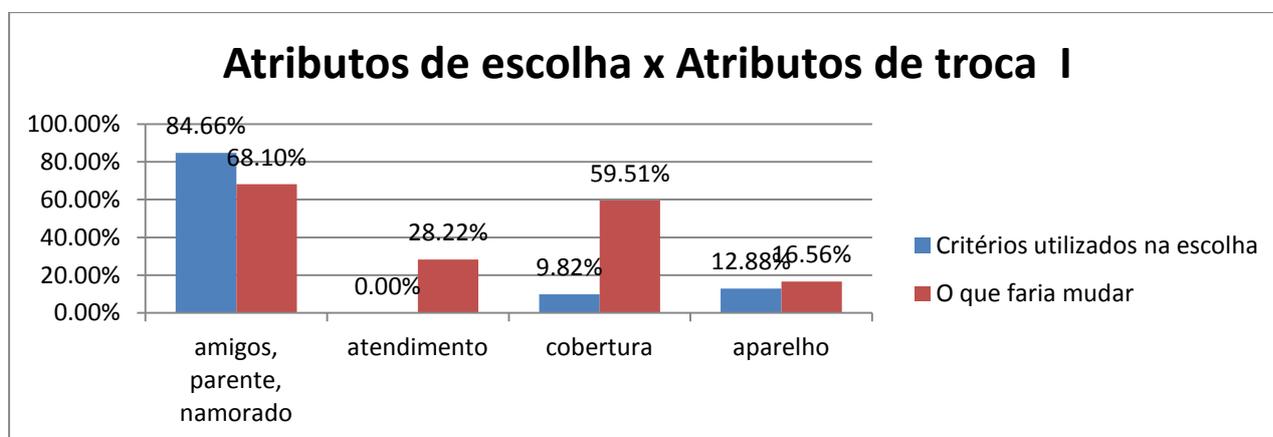


Gráfico 34 – Atributos de troca x escolha I

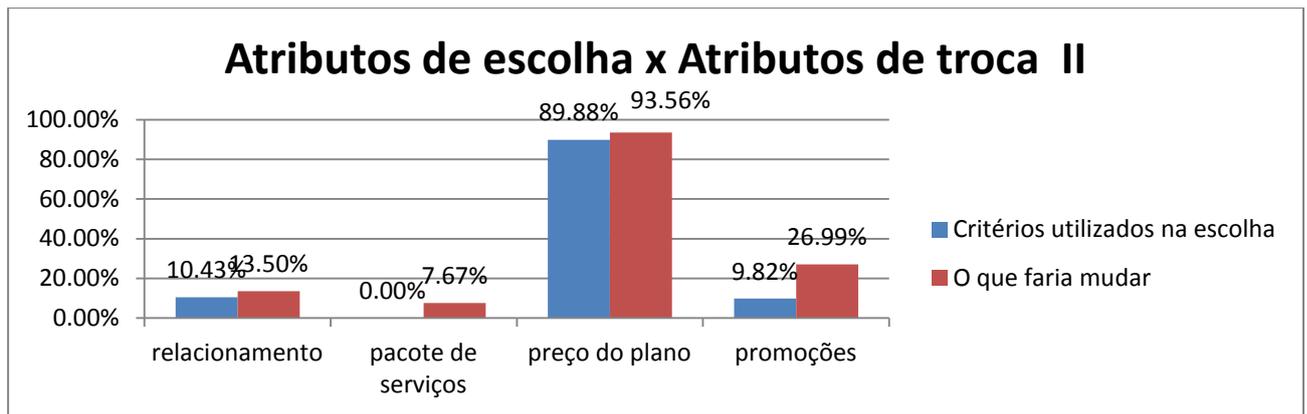


Gráfico 35 – Atributos de troca x escolha II

6.2 Análise por classe econômica

Os dados apresentados a seguir foram obtidos por meio da estratificação das respostas obtidas tendo em vista as classes econômicas encontradas: A1, A2, B1, B2 e C1.

Tendo em vista a existência de apenas 7 respondentes para a classe mais elevada (A1), acredita-se que os números referente a esta classe não a representam e, portanto, não devem ser considerados sem um estudo mais detalhado. Optou-se, entretanto, pela manutenção dos gráficos e informações como forma de possível indicador de comportamento em comparação as demais classes.

6.2.1 Informações gerais por classe econômica

A estratificação por classes demonstra a preferência do consumidor pela operadora Vivo, independente de sua classe econômica. A escolha da operadora, que a princípio poderia se encontrar atrelada a este tipo de estratificação dada possíveis diferenças de tarifas e serviços, não sofre alterações percentuais significativas para a confirmação desse entendimento.

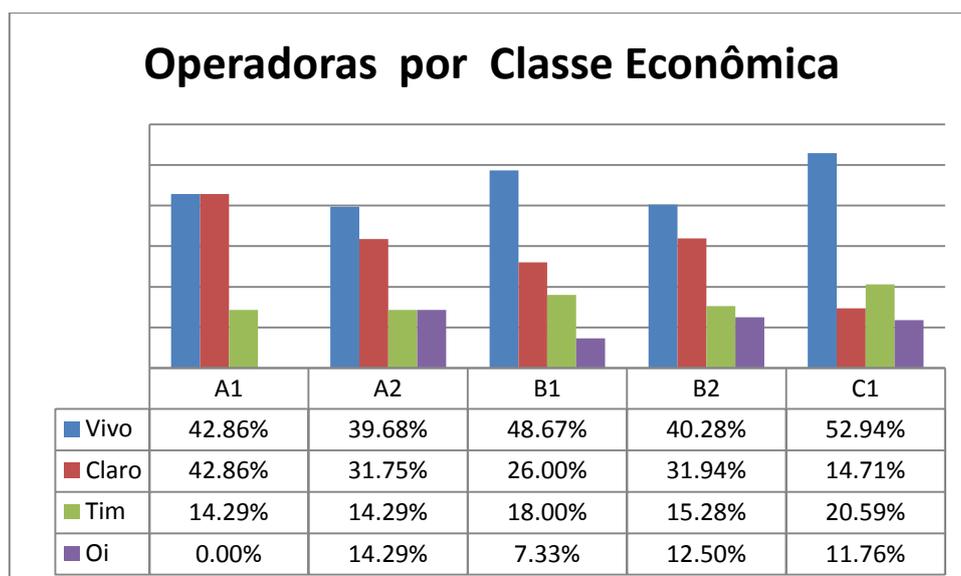


Gráfico 36 – Operadoras por classe econômica

O mesmo pode ser percebido quando da análise do tempo de relacionamento: a classe econômica dos respondentes não interfere no tempo de relacionamento tido com as operadoras, não havendo um padrão de comportamento neste sentido.

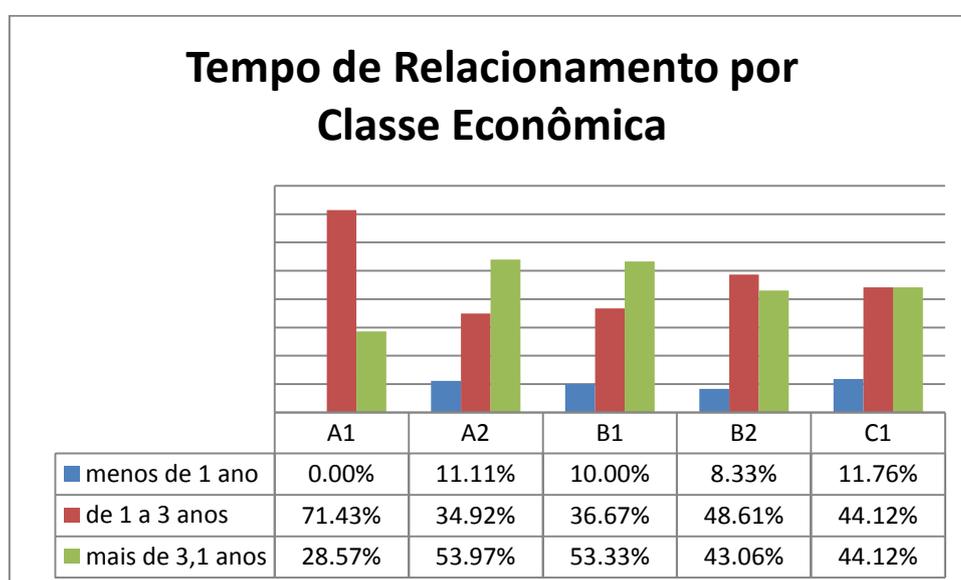


Gráfico 37 – Tempo de relacionamento por classe econômica

No que tange ao histórico de gastos, observa-se pouca alteração quanto aos percentuais de diminuição, manutenção a aumento dos valores despendidos, com exceção da classe A2, que apresenta um descolamento entre os percentuais de manutenção (33.33%) e aumento (61.90%), comparativamente as demais classes.

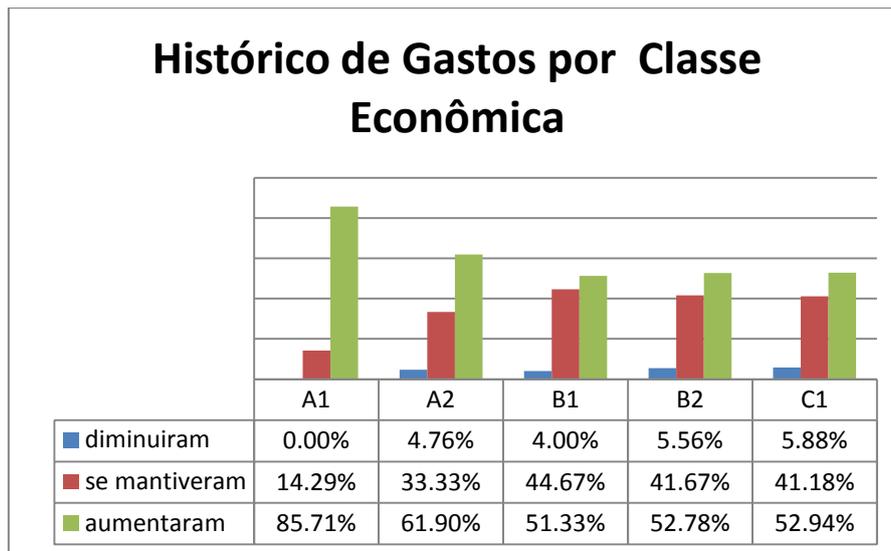


Gráfico 38 – Histórico de gastos por classe econômica

6.2.2 Imagem da operadora por classe econômica

A análise estratificada por classes econômicas, com relação aos itens de imagem da operadora (confiança, competência, responsabilidade e compromisso) não apresentaram grandes alterações com relação ao consolidado.

Destaca-se, entretanto, uma maior avaliação positiva (sim e muito) por parte dos respondentes da classe C1 quanto à competência da operadora, perfazendo um total de 76.47%, contra uma média de cerca de 65% nas demais classes.

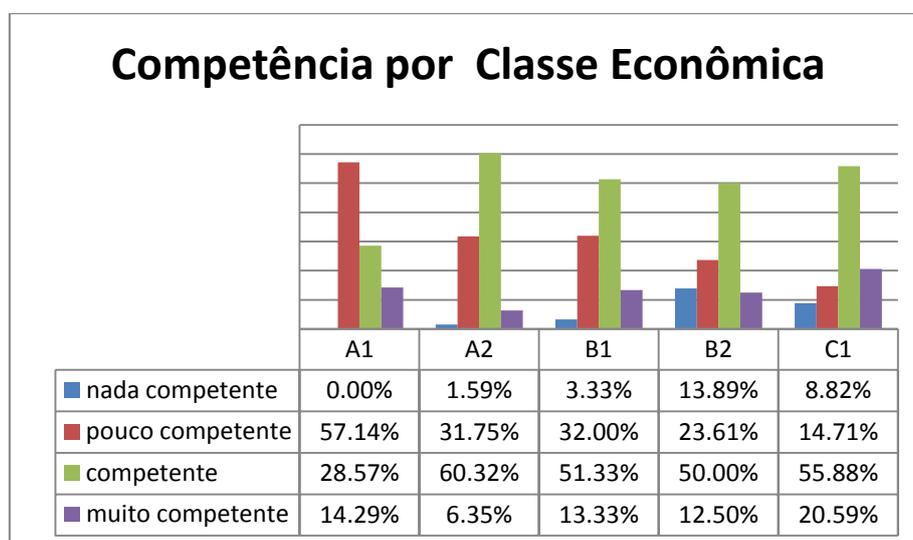


Gráfico 39 – Imagem: competência por classe econômica

O mesmo acontece com a responsabilidade, positivamente avaliada na classe C1 (total de 79.41% para sim e muito) e negativamente avaliada na classe A2 (total de 41.27% para pouco ou nada).

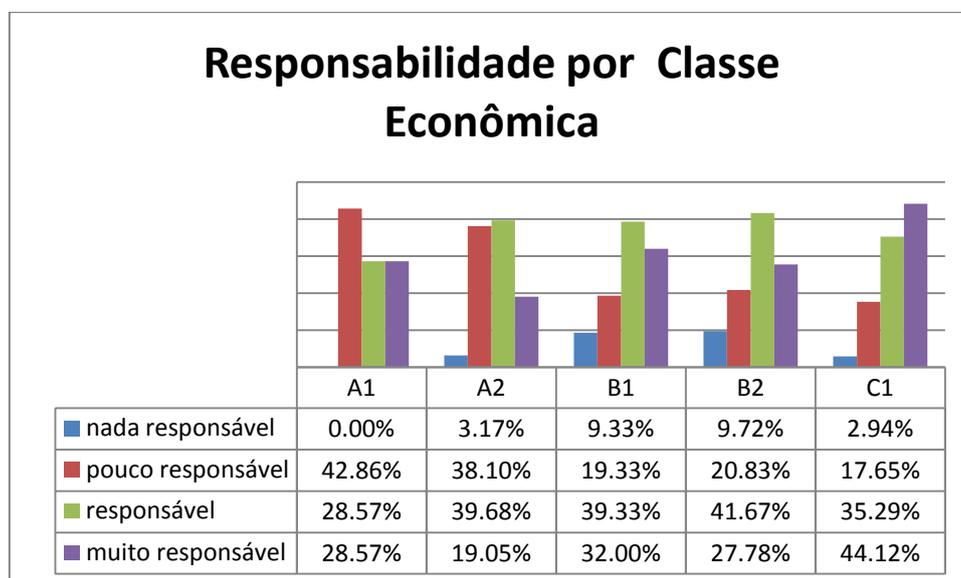


Gráfico 40 – Imagem: responsabilidade por classe econômica

6.2.3 Satisfação por classe econômica

O estudo aponta que a insatisfação do consumidor quanto ao serviço prestado se mantém, em todos os itens (preço do plano, cobertura, atendimento, plano de serviços, detalhamento de conta, serviços adicionais, promoções e programa de fidelidade), independente da classe econômica a qual ele pertença.

Como já era de se esperar, há um destaque para a insatisfação com relação ao preço dos respondentes de classes mais baixas comparativamente aos respondentes de classes mais elevadas. Na classe C1, a avaliação negativa chega a 88.24%, contra 76.19% na classe A2.

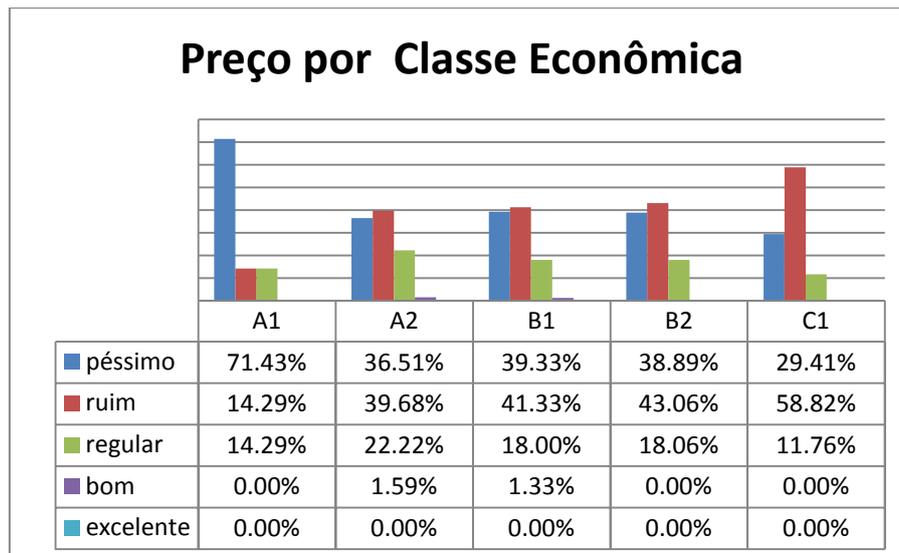


Gráfico 41 – Satisfação: preço por classe econômica

6.2.4 Vínculo por classe econômica

As avaliações por classe econômica quanto a comunicação, atenção, recepção calorosa e resolução de conflitos, elementos caracterizadores de intimidade e vínculo (BARLOW & MAUL 2001), seguem demonstrando os resultados do consolidado, independente da classe econômica de análise: distância entre operadoras e consumidor.

Somente a título de exemplo, indica-se o gráfico de resolução de conflitos, item de maiores percentuais negativos.

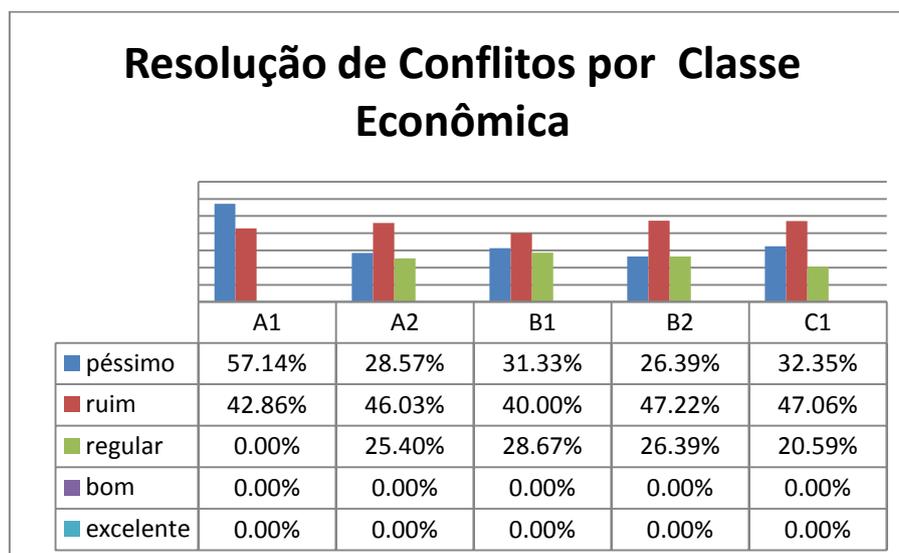


Gráfico 42 – Vínculo: resolução de conflitos por classe econômica

6.2.5 Lealdade por classe econômica

A análise da lealdade segue os parâmetros já consolidados, independente da classe social, com alto percentual de clientes que indicam a possibilidade (sim e muita) de continuarem a ser clientes, apesar de possibilidades mais brandas de recomendação e primeira escolha.

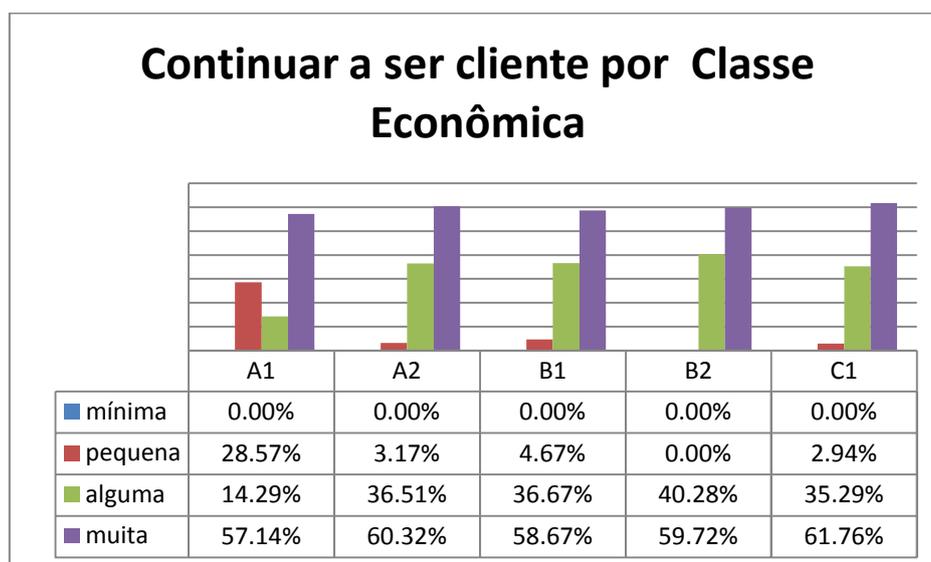


Gráfico 43 – Lealdade: continuidade de relacionamento por classe econômica

Destaque para o maior índice de respondentes da classe C1 que indicam “muita possibilidade” de dizer coisas positivas (20.59%), comparativamente aos demais (A2 com 15.46%, B1 com 10% e B2 com 11.11%)

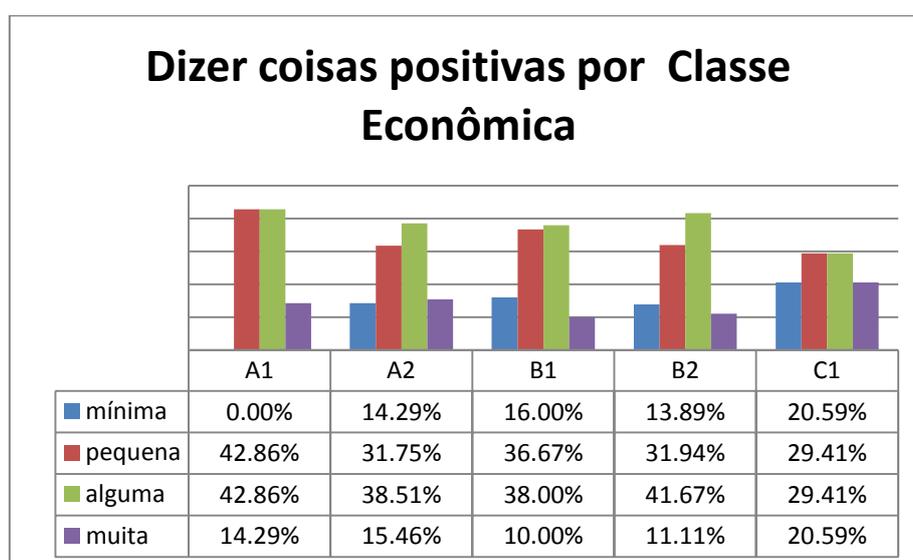


Gráfico 44 – Lealdade: dizer coisas positivas por classe econômica

6.2.6 Troca de operadoras por classe econômica

Os números com relação às análises de troca das operadoras continuam a manter mesmo padrão, mesmo após a estratificação, com a realização padronizada de apenas uma troca, quando já havida.

O que chama atenção na análise estratificada, entretanto, é o maior percentual de respondentes de classes mais baixas que não realizaram a troca e indicam que não a fariam.

A análise do gráfico demonstra claramente a opção das classes mais baixas pela não troca quando esta ainda não foi feita. Isso significa dizer que os respondentes de classe econômica inferior estão propensos a trocar de operadora ou não fazê-lo. Dificilmente algum consumidor desta classe que nunca tenha exercido esta opção cederá às pressões da concorrência.

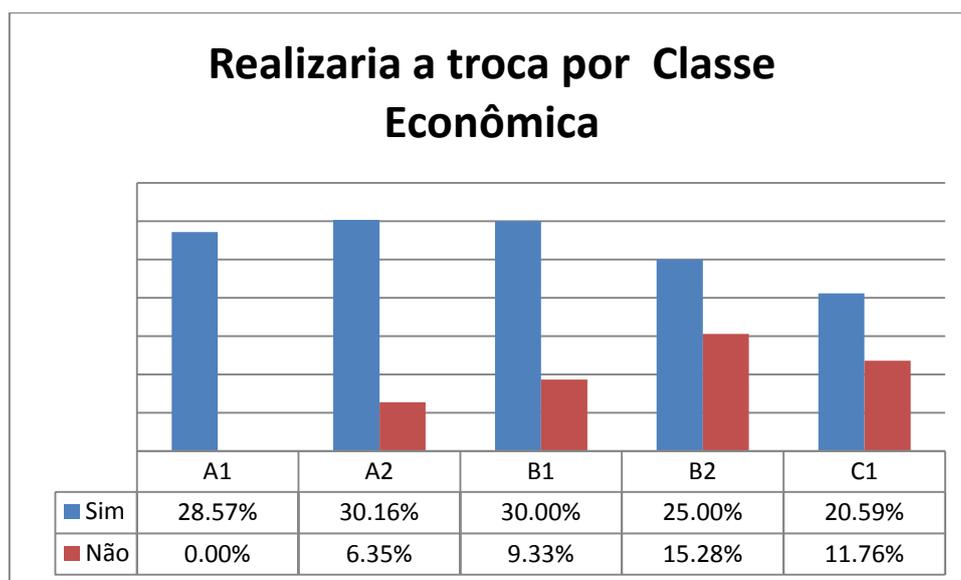


Gráfico 45 – Possibilidade de troca por classe econômica

6.2.7 Portabilidade e razões de escolha ou troca por classe econômica

Nenhuma alteração significativa de comportamento de classes foi verificada quanto às perguntas de portabilidade e atributos de troca ou escolha de operadoras, sendo válidas as mesmas conclusões do consolidado.

6.3 Análise por faixa etária

6.3.1 Informações gerais por faixa etária

A análise dos dados aponta para uma diminuição do percentual da operadora Vivo para respondentes acima de 41 anos (29.41%), com um aumento significativo da presença da Oi (23.53%) nesta faixa etária. A presença da Claro também apresenta um percentual significativo, com 35.19% contra uma média de 27% nas demais faixas.

Entre os jovens, a predominância da Vivo se faz clara, representando quase 50% das respostas (46.67% entre os respondentes até 20 anos e 48.72% entre 21 a 30)

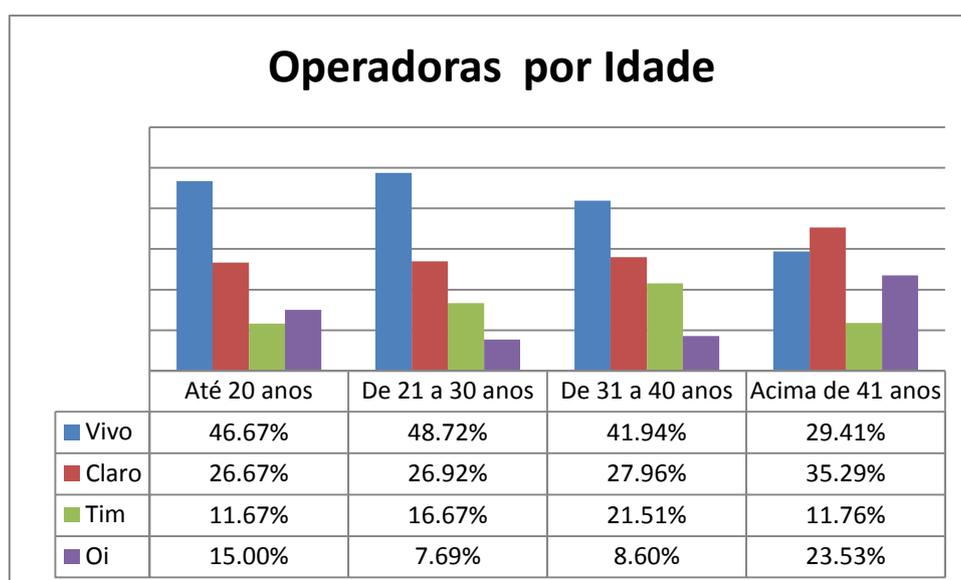


Gráfico 46 – Operadoras por faixa etária

Com relação ao tempo de serviços, observa-se uma maior continuidade dos serviços nas faixas intermediárias, com 50.64% de relacionamento de mais de 3,1 anos entre os respondentes de 21 a 30 anos e 58.06% entre 31 e 40 anos.

Dentre os respondentes com relacionamento de menos de 1 ano, destaque para os mais jovens, de até 20 anos, com representação de 13.33%, percentual em muito maior aos das demais faixas.

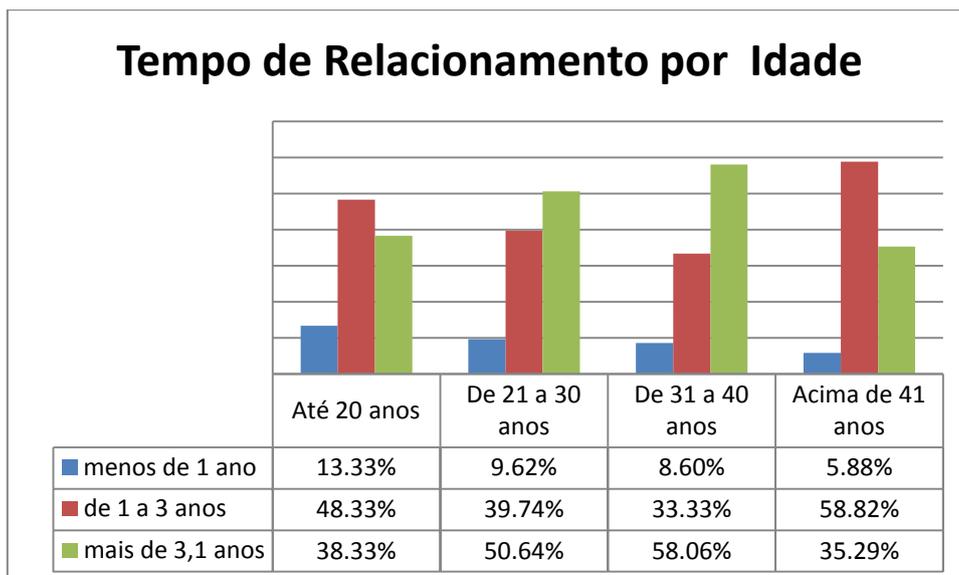


Gráfico 47 – Tempo de relacionamento por faixa etária

A estratificação etária do histórico de gastos também apresenta números interessantes, com um significativo “aumento” das despesas entre os mais velhos (76.47%) e adolescentes (60%). Nas faixas intermediárias, observa-se um certo equilíbrio entre o aumento de gastos e sua manutenção, apesar do primeiro ainda se apresentar superior (52.56% entre 21 e 30 anos e 50.54% entre 31 e 40 anos).

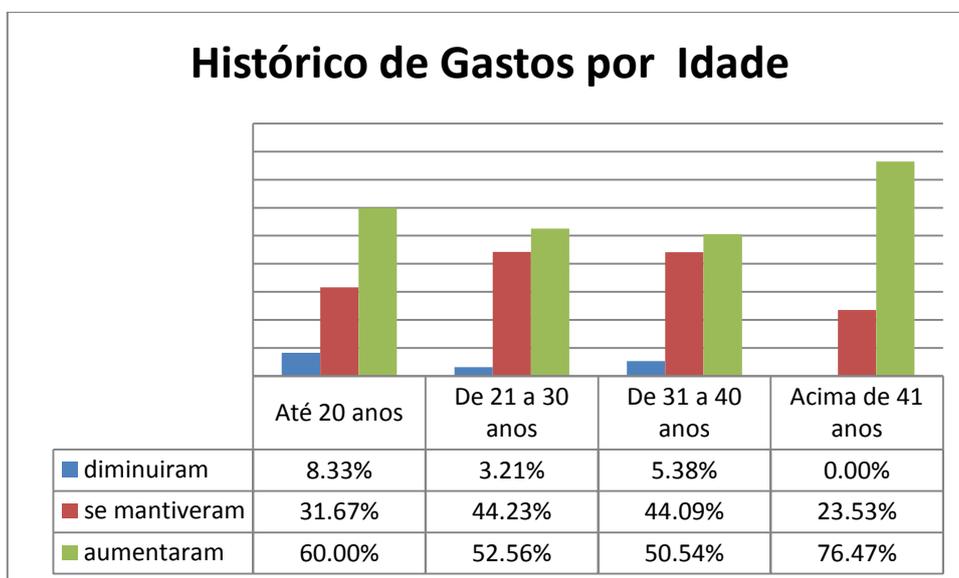


Gráfico 48 – Histórico de gastos por faixa etária

6.3.2 Imagem da operadora por faixa etária

Com relação aos itens de imagem da operadora, verifica-se uma maior confiança entre os mais velhos, de mais de 41 anos, com 47.06% de avaliação positiva (sim e muita) contra 36.56% (de 31 a 40 anos), 30.13% (de 31 a 30 anos) e 30% (até 20 anos).

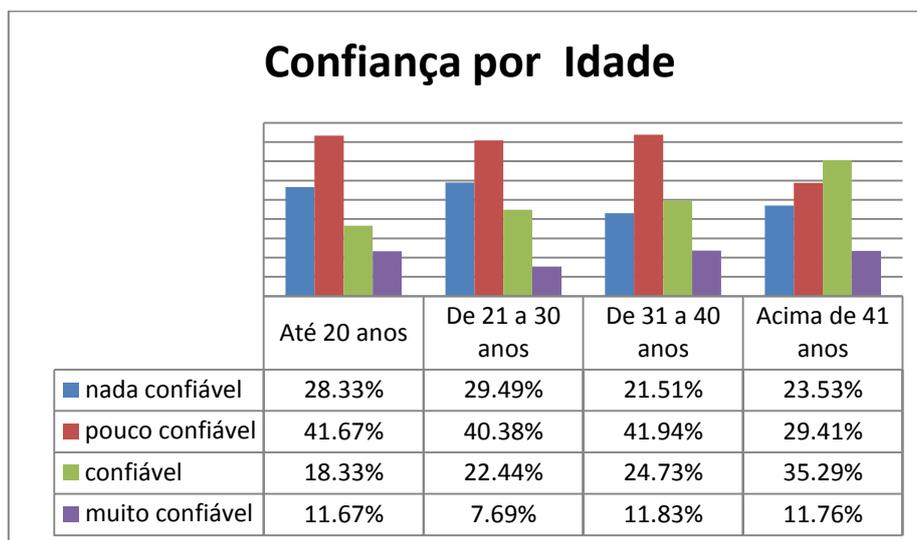


Gráfico 49 – Imagem: confiança por faixa etária

Tal número, entretanto, não se reflete nas avaliações de responsabilidade, que demonstram na faixa mais velha (acima de 41), o maior índice negativo (35.29%), apesar na não existência de respostas negativas de grau máximo (“nada responsável”).

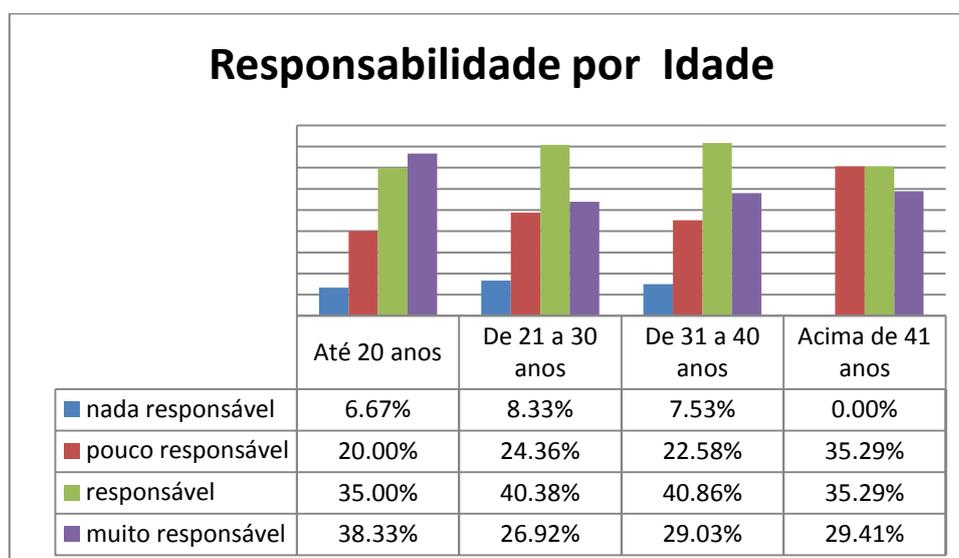


Gráfico 50 – Imagem: responsabilidade por faixa etária

Os dados de “compromisso” e “competência” não possuem alterações significativas, seguindo os mesmos resultados indicados no consolidado, com forte avaliação intermediária (pouco e sim).

6.3.3 Satisfação por faixa etária

O programa de fidelidade, único item de satisfação por parte dos respondentes, ganha especial avaliação entre os consumidores mais novos. Apesar de a soma das avaliações positivas de todas as faixas etárias apresentar percentual próximo a 50%, nas faixas mais jovens, este percentual encontra uma concentração maior de respostas “excelentes” em comparação as demais faixas.

O contra-senso aparente entre as avaliações dos consumidores acima de 41 anos também chama atenção, com percentuais próximos para a avaliação “ruim” (29.41%) e “boa” (35.29%), o que não acontece nas outras faixas.

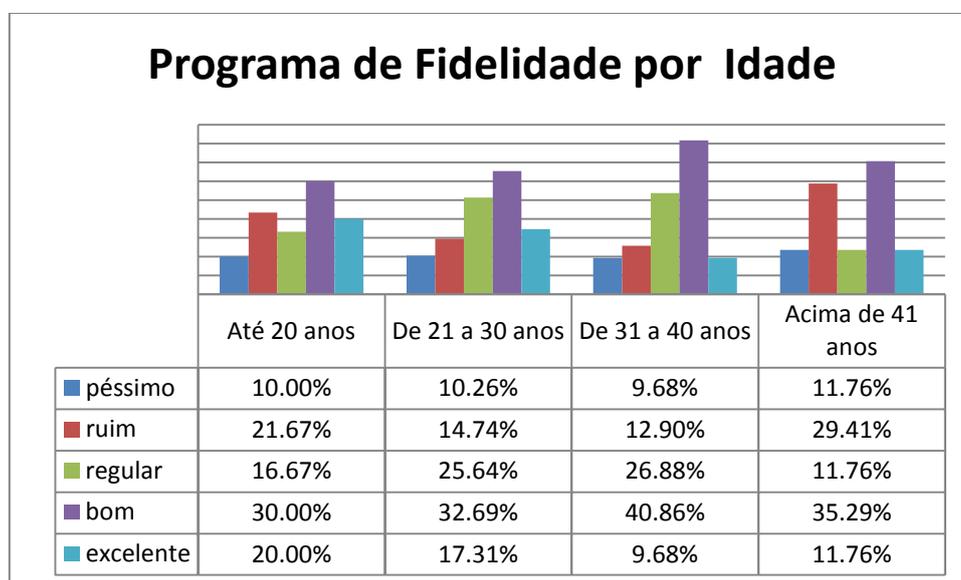


Gráfico 51 - Satisfação: programa de fidelidade por faixa etária

Outro item de destaque é a avaliação da cobertura. Na análise dos dados verifica-se claramente uma maior insatisfação por parte dos consumidores adolescentes (68.33% de avaliações “péssimo” e “ruim”).

Tal comportamento, porém, não se apresenta mantido, com percentuais espaçados nas demais faixas, sem uma tendência de queda conforme se dá o aumento da idade.

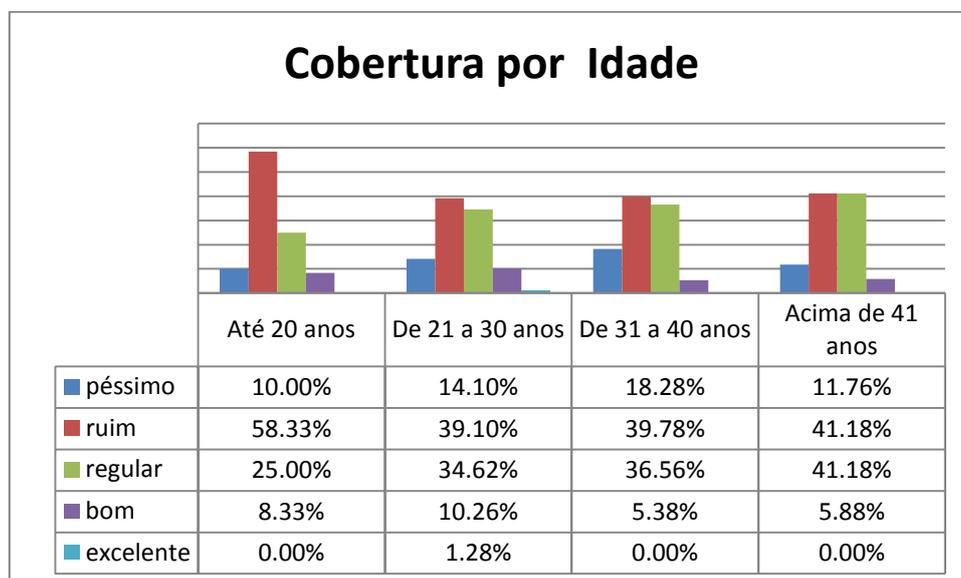


Gráfico 52 - Satisfação: cobertura por faixa etária

Com relação aos demais itens de análise (promoção, preço, plano, detalhamento de conta, atendimento e serviços adicionais), mantêm-se os resultados já apresentados, de insatisfação dos serviços, sem grandes alterações em razão da idade.

6.3.4 Vínculo por faixa etária

Com relação ao vínculo, verifica-se a inexistência de grandes alterações dos percentuais já apresentados, com destaque para um tímido aumento de resposta “regular” entre os respondentes com mais de 41 anos em todos os itens pesquisados (resolução de conflitos, atenção, comunicação e recepção calorosa)

Resolução de Conflitos por Idade

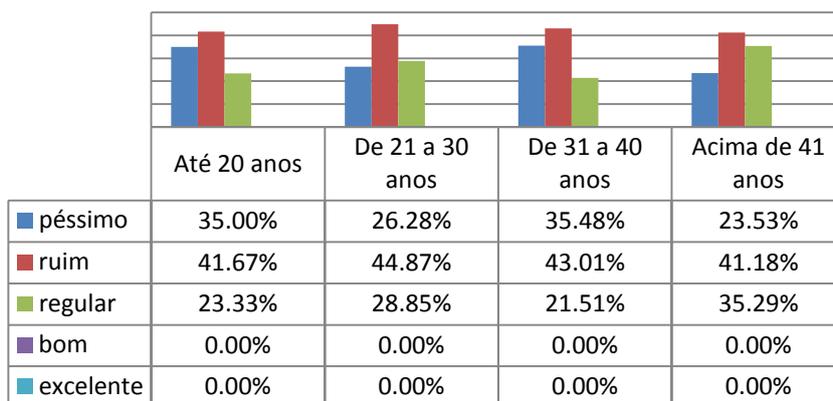


Gráfico53 - Vínculo: resolução de conflitos por faixa etária

Comunicação por Idade

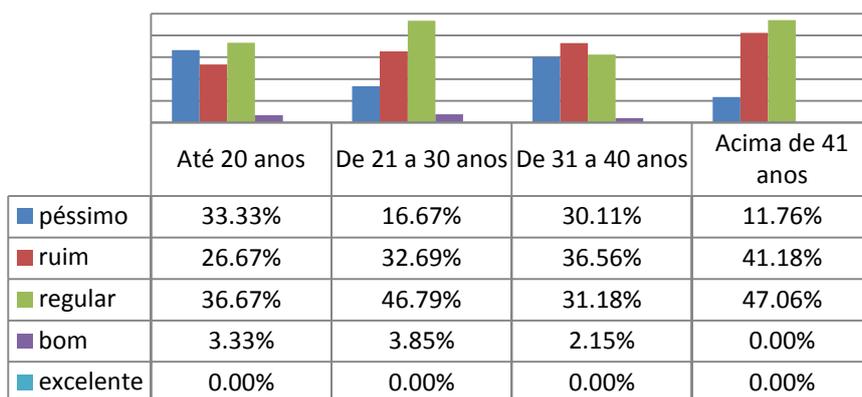


Gráfico54 - Vínculo: comunicação por faixa etária

Atenção por Idade

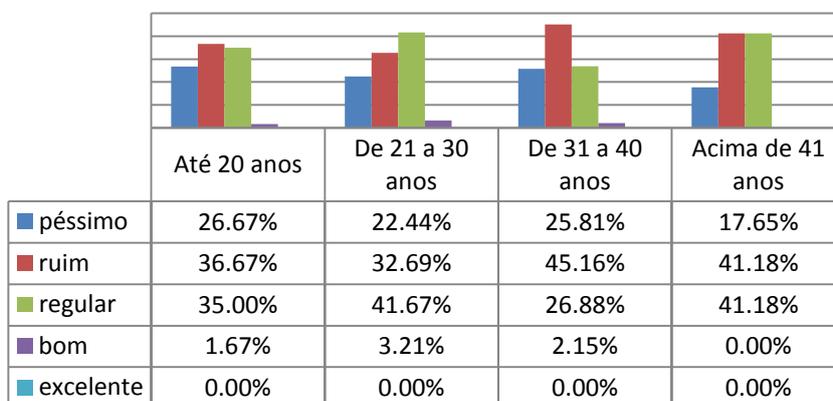


Gráfico55 - Vínculo: atenção por faixa etária

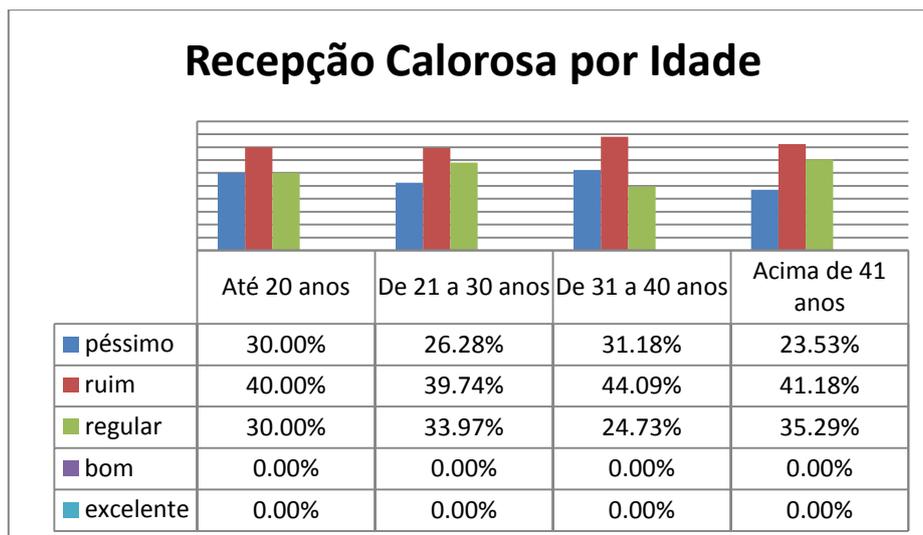


Gráfico56 - Vínculo: recepção calorosa por faixa etária

Tais dados poderiam demonstrar, assim, uma maior aceitação por parte desse consumidor mais velho, com a existência de um vínculo superior, apesar de ainda pequeno, dada a inexistência de respostas positivas.

6.3.5 Lealdade por faixa etária

Quanto à lealdade, a tendência de manutenção do relacionamento continua presente. Entre os respondentes mais velhos, tal percentual chega a 100%, com a inexistência de respostas de “mínima” ou “pequena” possibilidade de continuação da relação.

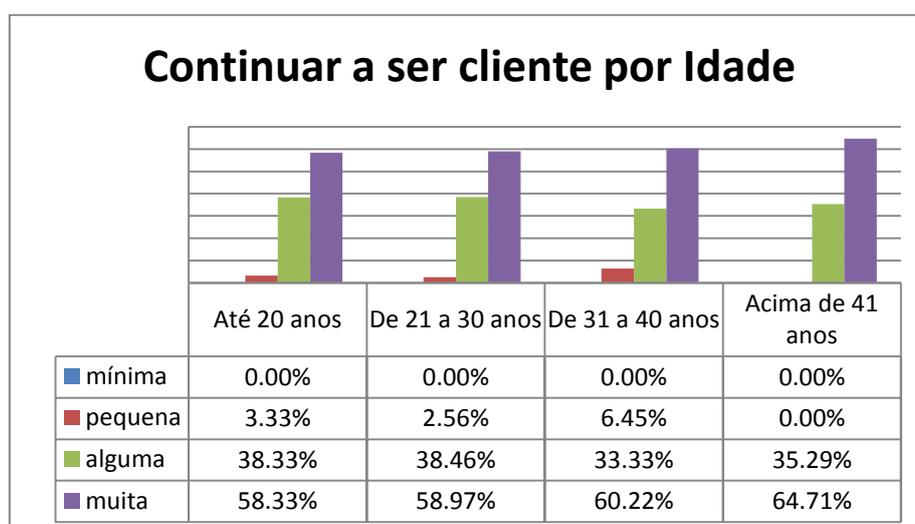


Gráfico57- Lealdade: continuidade de relacionamento por faixa etária

Outro ponto de destaque para tal faixa é a maior propensão a “dizer coisas positivas” sobre sua operadora. Dos respondentes de mais de 41 anos, 41.18% informam alguma possibilidade e 29.4%, muita.

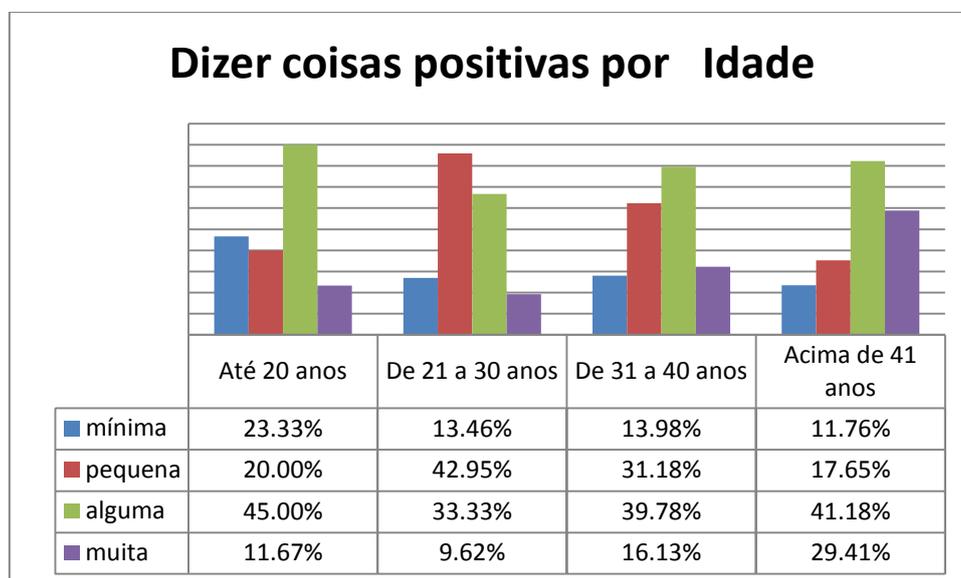


Gráfico58- Lealdade: dizer coisas positivas por faixa etária

Tais números não se refletem, entretanto, na recomendação, com um percentual de 29.41% de alguma possibilidade e de 17.65% de muita. Apesar deste número de maior recomendação ser superior ao das demais faixas, a análise das “possibilidades negativas” (mínima ou pequena) indica certo equilíbrio entre as faixas.

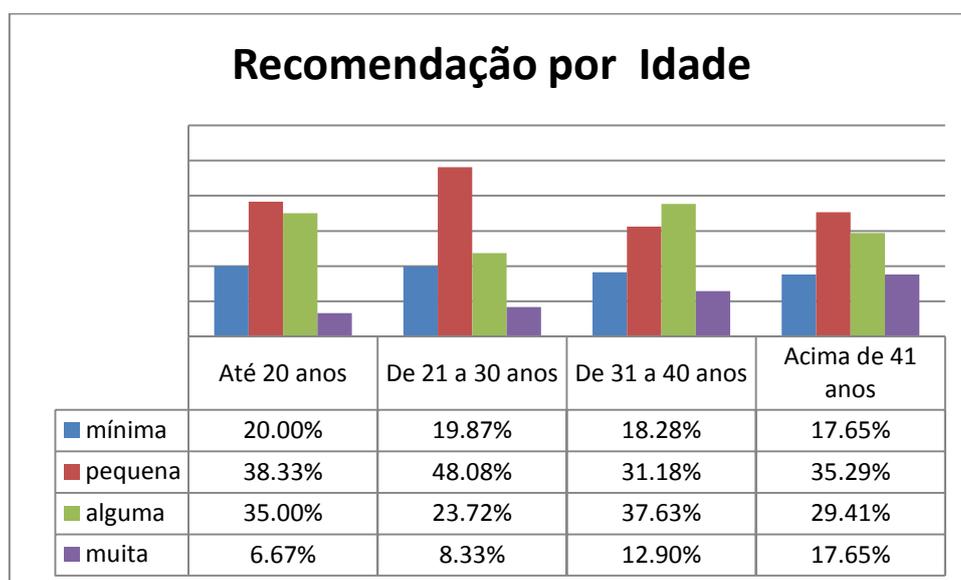


Gráfico59- Lealdade: recomendação por faixa etária

6.3.6 Demais resultados por faixa etária

As análises por faixa etária quanto às questões de troca de operadoras, portabilidade e critérios de escolha ou mudança não apresentam acréscimos ao já apresentado. Em qualquer das faixas etárias estipuladas, o comportamento dos respondentes quanto a estes aspectos permanece o mesmo.

6.4 Análise por operadoras

Na interpretação dos dados, as respostas às perguntas também foram estratificadas por operadora de principal relacionamento: Vivo, Claro, Tim e Oi. Esperava-se, como resultado, alguma alteração em razão dos critérios de satisfação, vínculo ou imagem, dada a diferença entre fornecedores.

Os percentuais apresentados, entretanto, não foram capazes de demonstrar alguma diferença com relação aos itens estudados, com pequenas alterações, não significativas para uma conclusão diferenciada.

Diante de tal fato, apresenta-se um resultado interessante: a indicação de que as quatro operadoras existentes, apesar de diferenciadas, possuem a mesma avaliação por parte dos consumidores.

6.5 Análise por sexo

Somente como forma de complemento ao trabalho, traçou-se uma análise dos dados com separação entre as respostas de homens e mulheres. A indicação de uma possível diferença, pelo diferente modo de se relacionar com o mundo, entretanto, não foi apresentada.

Ambos os sexos indicaram em pesquisa mesma propensão de avaliação com relação a todos os itens pesquisados, com pequenas alterações, não significativas, em itens isolados da pesquisa.

7 CONCLUSÃO

Em um mercado cada vez mais competitivo, as organizações modernas estão em constante busca por lucratividade e crescimento contínuo. Nesse sentido, a busca por novos clientes e a retenção e a maximização da rentabilidade dos clientes atuais torna-se primordial para alcance desse objetivo.

Ferreira (2003) chama a atenção para o desafio imposto às operadoras de telefonia celular pelo aumento da competição pós-privatização. Para o autor, no cenário atual, atrair os clientes mais lucrativos significa atrair consumidores que já são clientes de outras operadoras e que precisam ser estimulados a mudar, o que indica altos custos.

Para grande uma parte da literatura, a chave para a lealdade do consumidor está na satisfação de suas necessidades. Clientes satisfeitos implicariam em um impacto positivo e direto na lucratividade de uma empresa. (FORNELL, 1996)

Assim, as empresas necessitariam estar atentas à satisfação dos seus serviços/produtos, por meio de mecanismos formais de entendimento e monitoramento das respostas do consumidor a suas ações. (WESTBROOK, 2000)

Para outra corrente, entretanto, pautada em pesquisas realizadas a partir da década de 90, altos níveis de satisfação não se traduzem necessariamente em compras regulares e aumento de venda. (GRIFFIN, 1998)

Fredericks e Salter (1995), seguidores dessa última, apontam que a satisfação não é o maior objetivo dos negócios e que a busca das empresas deveria ser pela sua fidelidade e não necessariamente pela sua satisfação ou entrega de valor adicional.

No contexto empresarial, cliente fiel é aquele que se encontra envolvido, presente, não muda de fornecedor e mantém o consumo freqüente, optando por uma organização em particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar. (GRIFFIN, 1998)

A pesquisa conduzida pelo presente estudo demonstra, em quaisquer dos níveis de análise (consolidada, por classe econômica, faixa etária, sexo ou operadora) o interesse do consumidor na manutenção de seu relacionamento com sua operadora de telefonia celular pós-paga, com forte indicação de alguma ou possibilidade de continuidade na compra dos serviços (contínuos). Tais clientes seriam, portanto, fiéis a sua operadora.

Com efeito, essa fidelidade, também é verificada quando da análise do tempo de relacionamento junto a uma mesma operadora. Quase metade (49.69%) dos respondentes indicam estar com o mesmo fornecedor por mais de 3,1 anos. Para apenas 9.82% esse tempo é menor que 1 ano.

Essa realidade ganha maior destaque quando verificado o alto percentual de respondentes que informam ter realizado esta troca sim, mas apenas 1 vez: um total de 69.70%.

Tal fator é determinante para a análise e entendimento dos resultados do estudo. Se o consumidor de telefonia pós-paga se apresenta fiel, demonstrando a não intenção de troca de fornecedor, deveria ele também, para parte da literatura, demonstrar satisfação ou com relação aos serviços de sua operadora (FORNELL, 1996).

Os dados apontados no estudo conduzido, entretanto, apontam em outro sentido. Contrariamente a essa corrente, que demonstra a satisfação como antecessor necessário da lealdade, os resultados apresentados sugerem a insatisfação do consumidor quanto aos serviços de suas operadoras.

Pressuposto 1: O consumidor insatisfeito realiza a troca de operadora.

Os itens de “promoções”, “atendimento”, “preço”, “serviços adicionais”, “detalhamento de conta” e “cobertura”, todos eles, receberam avaliações de satisfação negativa (“ruim ou “péssima”) por parte dos respondentes, em maior ou menor grau, mas sempre em percentual muito superior ao de avaliações positivas (“bom” ou “excelente”).

O único item de análise que recebeu avaliação mais positiva foi o de “programa de fidelidade”, o que a princípio poderia ser explicado pelo entendimento por parte do consumidor de que tal serviço se trata, em verdade, de benefício oferecido.

Importante frisar que, mesmo quando a análise levou em consideração apenas aqueles respondentes que apresentaram “péssima” satisfação com relação aos itens listados, o percentual de respondentes que indicou a permanência com a operadora continuou elevado.

Com base nisso, conclui-se pela negativa do Pressuposto 1: os consumidores de telefonia celular pós-paga insatisfeitos não tendem a realizar a troca de operadoras.

Pressuposto 2: O consumidor com uma imagem negativa da operadora efetua a troca de fornecedor.

Com relação à imagem da operadora, o estudo verificou a existência de percentuais significativos de negatividade, principalmente com relação às operadoras serem ou não confiáveis. Apesar disso, os resultados apresentaram percentuais de positividade superior com relação aos itens de “compromisso”, “competência” e “responsabilidade”.

Em outras palavras, poder-se-ia dizer que o consumidor de telefonia móvel pós-paga, apesar de possuir avaliações por vezes positivas de sua operadora, na maior parte das vezes, não confia no relacionamento existente.

Essa confiança negativa, entretanto, não afeta a sua fidelidade: 60% dos respondentes que responderam “nada” ou “pouco” para o item “confiança”, indicaram “muita possibilidade” de continuar a ser cliente; 35% indicaram que esta possibilidade é “alguma”.

A análise apartada dos demais itens de imagem negativos aponta no mesmo sentido: a indicação de permanência do consumidor no relacionamento, apesar da negatividade da avaliação.

Assim, o Pressuposto 2 apresentado também é contrariado: os consumidores com imagem negativa da operadora permanecem no relacionamento.

Pressuposto 3: A inexistência de vínculos afetivos faz com quem o consumidor mude seu fornecedor de telefonia celular pós-paga

As avaliações quanto a comunicação, atenção, recepção calorosa e resolução de conflitos, elementos caracterizadores de intimidade e vínculo (BARLOW & MAUL 2001), seguiram demonstrando a distância entre operadoras e consumidor. Em todos os elementos pesquisados, a soma das respostas negativas (péssimo e ruim) foi superior a 50%, sendo o restante regular, com poucas exceções.

Na estratificação dos respondentes que apresentaram índices negativos com relação aos itens de imagem pesquisados, a conclusão de manutenção do relacionamento permaneceu: em todos os itens, os consumidores indicaram “muita possibilidade” de continuidade de serviços em percentuais superiores a 55%, com baixíssimos percentuais de “pouca possibilidade”.

Tal avaliação conclui pela negativa do Pressuposto 3: a inexistência de vínculos afetivos também não é capaz de fazer com que o consumidor de telefonia celular pós-paga troque sua operadora.

Com relação aos efeitos econômicos da fidelidade apontados por Griffin (1998) e Reichheld (1996), verificou-se que os clientes de telefonia pós-paga apresentam uma tendência de aumento dos gastos, o que geraria aumento das receitas por parte dos consumidores fiéis, como defendido pelos autores.

A questão da referência apresentada, entretanto, não possui respaldo nesse setor. Apesar de quase a totalidade dos respondentes indicar a permanência na operadora, apenas uma pequena parte aponta para a possibilidade de realização de boca a boca (“recomendação” ou “dizer coisas positivas”)

Por fim, faz-se interessante notar que os atributos elencados pelos consumidores desse segmento para a escolha e para a troca de operadoras apresentam diferenças, sendo que a escolha se dá sempre por questões de ordem econômica como preço ou conhecidos de mesma operadora e não afetiva, como atendimento ou relacionamento.

Esse poderia ser um indicador do motivo pelo qual os consumidores permanecem fiéis a suas operadoras: a percepção de não diferenciação de preço no mercado, tendo em vista a existência de apenas quatro concorrentes.

A questão da manutenção do relacionamento com as operadoras, apesar da insatisfação, imagem ou vínculo negativo, poderia ser explicada pelo conceito da “inércia do consumidor”, também apresentado nesse trabalho de maneira inicial (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000; GREENFIELD, 2005). Outros estudos, todavia, precisariam ser conduzidos para uma conclusão mais precisa.

8 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Levando-se em consideração as conclusões apresentadas e não tendo esta pesquisa o objetivo de exaurir o tema de estudo sobre os motivos da permanência do consumidor fiel, em especial, da telefonia celular pós-paga, algumas sugestões de continuidade se fazem pertinentes.

Observou-se, durante a pesquisa, que a lealdade dos consumidores não está necessariamente atrelada à satisfação, vínculo ou imagem da operadora. Assim, a pergunta sobre qual é o motivo da continuidade de relacionamento permanece.

Estudos quanto aos custos de transferência envolvidos e inércia com relação à motivação de troca poderiam apresentar contribuições importantes para o estudo do relacionamento existente no setor.

Seriam os custos de transferência responsáveis pela inércia do consumidor? Seria a inércia por si só responsável pela manutenção do relacionamento a ponto de uma ação agressiva por parte de um fornecedor causar a movimentação e troca? Seria a inércia uma consequência do próprio tipo de mercado analisado, não sendo ações de marketing de relacionamento efetivas?

Com relação aos tipos de análise empregados, acredita-se que um estudo mais detalhado do tema, com uma amostra representativa da população, possa ser de grande valia para a validação dos conceitos e conclusões aqui vistos.

No mesmo sentido, trabalhos que apresentem uma abordagem mais econométrica, com a elaboração ou validação de constructos já existentes para este setor poderiam contribuir na identificação dos reais efeitos das variáveis satisfação, vínculo e imagem na lealdade e manutenção do relacionamento, bem como na lealdade em seu nível mais avançado, com a realização do boca a boca.

9 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O presente estudo apresenta algumas limitações. Uma delas é relacionada à amostra, cuja técnica adotada foi a não-probabilística, o que não permite extrapolar as conclusões aqui apresentadas para toda a população, apesar de fornecer indicadores de comportamento a serem mais bem pesquisados.

Outra limitação que se coloca como consequência da própria amostragem é o perfil reduzido, haja vista o caráter de conveniência aplicado à pesquisa e a local de realização, com forte indicação público direcionado a advogados ou pessoas relacionadas à área.

Ademais, a existência de um número pequeno de respondentes, apesar de significativo, inviabilizou algumas análises estratificadas, como no caso de respondentes da classe A1 e classes inferiores, C2 a E (não identificados). De tal sorte, uma amostra mais significativa de respondentes poderia aumentar a confiabilidade dos números apresentados, ajustando alguns dos percentuais à realidade de mercado.

Por fim, destaca-se a não aplicação de técnicas mais apuradas na construção de modelos explicativos de comportamento, com a elaboração de construtos e mensuração dos efeitos dos itens analisados na manutenção do relacionamento.

REFERÊNCIAS

ABDULLAH, M; AL-NASSER, AD; e HUSAIN,N. Evaluating functional relationship between image customer satisfaction and customer loyalty using general maximum entropy, **Total Quality Management**, v 11, July, 2000

ABEP. **Critério Padrão de Classificação Econômica**. 2010

ABR TELECOM. Disponível em <www.abrtelecom.com.br>

ANATEL. Disponível em <www.anatel.gov.br>. Acesso em out/2010-jun/11.

ANDERSON, E. W; FORNELL, C; LEHMANN, D. Customer Satisfaction, Market Shares and Profitability: Findings from Sweden **Journal of Marketing**, v 58, n 3, pp 53-66, 1994.

BANSAL, Harvir S.; TAYLOR, Shirley F. The Service Provider Switching Model (SPSM). **Journal of Service Research**, v. 2, n. 2, Nov. 1999.

BARLOW, Janelle; MAUL, Dianna. **Valor emocional: criando fortes vínculos emocionais com seus clientes**. São Paulo, MAKRON Books, 2001.

BERRY, Leonard L. **Descobrimo a essência do serviço: os nove geradores de sucesso sustentável nos negócios**. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2001.

BERRY, Leonard L; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo: Maltese, 1995.

BERRY, MJA; LINNOF, G. **Data minig techniques: for marketing, sales and customer support**. NY: John Wiley & Sons, 1997.

BUENO, Rodrigo de Miranda Ribeiro. **Portabilidade Numérica: Oportunidade ou Ameaça**. Trabalho de conclusão de curso de especialização ao Programa de Pós-Graduação em Marketing da Universidade Federal do Rio grande do Sul. Porto Alegre, 2008

BRAGA, José Gilberto. **Inércia dos clientes: um estudo exploratório no setor de telefonia celular**. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado da Faculdade de Ciências Empresariais de Belo Horizonte da Universidade FUMEC. Belo Horizonte, 2009

BROWN, Stanley A. **CRM – Customer relationship Management**. São Paulo, MAKRON Books, 2001

CISTER, Angelo Maia. **Mineração de dados para análise de atrito em telefonia móvel**. Tese submetida à coordenação dos programas de pós-graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2005

CLEARTECH. Disponível em <www.cleartech.com.br>

CUNHA, Antonio Geraldo. **Dicionário Etimológico: nova fronteira da língua portuguesa**. Rio de Janeiro, Editora Nova Fronteira, 1982

DARÉ, Patricia Regina Caldeira. **Retenção de clientes á luz do gerenciamento de *churn*: um estudo no setor de telecomunicações**. Dissertação apresentada ao departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007

ENGEL, J.F.; BLACKWHEEL, R.D; MINIARD, P.W. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos. Editora SA, 2000.

FERREIRA, A. C. A. dos S. **O comportamento do consumidor jovem**. VI Semead, São Paulo, 2003. Anais

FERREIRA, JB. **Data mining applied to customer retention in wireless telecommunications**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em engenharia da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2005.

FORNELL, Claes; JOHNSON, Michael D; ANDERSON, Eugene W; CHA, Jaesung; BRYANT Barbara Everitt. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. **Journal of Marketing**, 1996

FREDERICKS, JO; SALTER, JM. Beyond Consumer Satisfaction (increasing Customer Loyalty) **Management Review**, v 84, n 5, May, 1995

FREEMANTLE, David. **O que você faz que agrada aos seus clientes?** São Paulo, Makron Books, 2001.

FUJIKAWA, Y.; KEITH, E. NIEDERMEIER, WILLIAM, T. Multi-Channel Consumers: Attributional, Affective, and Behavioral Reactions to Cross-Channel Price Differences, Proceedings of the Society. **Consumer Research Winter Conference**, p. 154-156, 2003

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo, Futura, 1998

GREENFIELD, Harry I. Consumer inertia. A missing Link? **American Journal of Economics and Sociology**, v. 64, n. 4, October 2005.

GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter o cliente fiel**. São Paulo, Futura, 1998

HENRY, Craig Douglas. Is customer loyalty a pernicious myth? **Business Horizons**, v 43, jul/ago 2000

HOWARD, John A; SHETH, Jagdish N. A Theory of Buyer Behavior. In: ENIS Ben M; COX, Kelth. **Marketing Classics**. 6a ed. Needham, Massachussetts: Allyn and Bacon, 1998. Publicado originalmente em Proceedings of the 1967 Winter Conference of American Marketing Association, Chicago: AMA, 1967.

IKEDA, Ana. **Marketing de relacionamento em organizações**. Tese de livre docência apresentada ao programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2000.

JONES, Michael; MOTHERSBAUGH, David. BEATTY, Sharon. Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services. **Journal of Retailing**, v. 76, n2, p 260-274, 2000.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo, Prentice Hall, 2000

KRISTENSEN, K.; MARTENSEN, A.; GRONHOLDT, L. Measuring the impact of buying behaviour on customer satisfaction. **Total Quality Management**, v.10, 1999.

LOPES, José Eduardo Ferreira. **Satisfação, lealdade e retenção: um pré-experimento aplicado á telefonia móvel**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia, 2007

LOPES, José Eduardo Ferreira. **Satisfação, lealdade e retenção: um pré-experimento aplicado á telefonia móvel**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia, 2005

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MOWEN, J. C. **Consumer Behavior**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1995

MORGAN, Robert M; HUNT, Shelby D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v.58, i.3, July 1994.

NEAL, William D. Satisfaction is Nice, but value drives loyalty. **Marketing Research**, v.11, i. 1, Spring, 1999

OLIVER, Richard. Whence customer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, 1999

OLIVEIRA, Braulio; TOLEDO, G; IKEA, A. Fidelização e valor: uma interdependência unívoca. **Anais do VII SEMEAD**, São Paulo, 2004.

PANORAMA SETORIAL: **Telefonia Móvel**. v.1. Gazeta Mercantil: 2000.

PARASURAMAN, A; ZEITHAMAL, Valarie; BERRY, Leonard. Reassessment of expectations as a comparisons standard in measuring service quality: implications for further research. **Journal of Marketing**, v 58, January, 1994

PROCON. **Cadastro de Reclamações Fundamentadas 2008**. Disponível em <<http://www.procon.sp.gov.br/reclamacoes.asp>>

PROCON. **Cadastro de Reclamações Fundamentadas 2009**. Disponível em <<http://www.procon.sp.gov.br/reclamacoes.asp>>

REICHHELD, Frederick F.m **A estratégia da lealdade**. Rio de janeiro, Campus, 1996

RESE, Mario. Relationship marketing and customer satisfaction: an information economics perspective. **Marketing Theory**, v. 3, p 97-117, 2003.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valerie; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre, Bookman, 2001

SCHNAIDER, Paula. **Competição no setor de telefonia móvel brasileiro**. Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. 2009

SHARMA, Arun; DHARUV, grewal; LEVY, Michael. The customer satisfaction/logistics interface. **Journal of Business Logistics**, v16, i.2, 1996

SIRDESHMUKH, Deepak; SIGH, Jagdip; SABOL, Barry. Consumer trust and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, i.1, 2002

STROUSSE, K. G. **Marketing Telecommunications Services: new approaches for changing environment**. Norwood, MA: Artech House, Inc. 1999.

TELECO. Disponível em <www.teleco.com.br>. Acesso em out/2010-jun/11.

UNRUH, James A. **Bons clientes= ótimos negócios**. Rio de Janeiro, Campus, 1998

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: after marketing**, São Paulo, Atlas, 1993

VERHOEF, Peter C. Understanding the Effect of Consumer Relationship Management Efforts on Consumer Retention and Consumer Share Development. **Journal of Marketing**, v.67, p.30-45, 2003.

WIERSEMA, Fred. **Intimidade com o cliente: um compromisso com os resultados dos seus clientes**. Rio de Janeiro, Campus, 1996

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

FILTRO

0. O Sr. possui celular?

Sim Não

1. Qual o tipo de plano?

pré-pago pós-pago

QUESTIONÁRIO

2. Qual a sua operadora? No caso de mais de uma, a principal.

Vivo
 Claro
 Tim
 Oi

3. Há quanto tempo o Sr. está nesta operadora?

menos de 1 ano
 de 1,1 a 3 anos
 mais de 3,1 anos

4. Em geral, seus custos de celular nos últimos anos:

diminuiram se mantiveram aumentaram

5. Quanto a sua empresa de telefonia celular, o Sr. a acha: [confiança]

<input type="checkbox"/> nada confiável	<input type="checkbox"/> pouco confiável	<input type="checkbox"/> confiável	<input type="checkbox"/> muito confiável
<input type="checkbox"/> muito incompetente	<input type="checkbox"/> pouco competente	<input type="checkbox"/> competente	<input type="checkbox"/> muito competente
<input type="checkbox"/> nada compromissada	<input type="checkbox"/> pouco compromissada	<input type="checkbox"/> compromissada	<input type="checkbox"/> muito compromissada
<input type="checkbox"/> nada responsável	<input type="checkbox"/> pouco responsável	<input type="checkbox"/> responsável	<input type="checkbox"/> muito responsável

6. Analise o grau de satisfação relacionada a sua empresa de telefonia celular quanto: [satisfação]

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente
Cobertura	<input type="checkbox"/>				
Atendimento	<input type="checkbox"/>				
Preço	<input type="checkbox"/>				
Planos de serviço	<input type="checkbox"/>				
Detalhamento da conta	<input type="checkbox"/>				
Serviços adicionais	<input type="checkbox"/>				
Programa de Fidelidade	<input type="checkbox"/>				
Promoções	<input type="checkbox"/>				

7. Qual a probabilidade do Sr.: [lealdade]

	Mínima	Pequena	Alguma	Muita
Dizer coisas positivas da sua operadora a 3ºs	()	()	()	()
Recomendar sua operadora a 3ºs	()	()	()	()
Considerar sua operadora como a primeira escolha na aquisição de novos serviços	()	()	()	()
Continuar a ser cliente de sua operadora	()	()	()	()

8. Como o Sr avalia sua operadora quanto a: [vínculo]

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente
Comunicação	()	()	()	()	()
Atenção	()	()	()	()	()
Recepção calorosa	()	()	()	()	()
Resolução de conflitos	()	()	()	()	()

9. O Sr. já trocou de operadora?

() Sim () Não

10.1 Se sim, quantas vezes?

() 1 () 2 () 3 ou mais

10.2 Se não, o Sr. trocaria?

() Sim () Não

10. O Sr. acredita que a portabilidade facilitou a troca de operadoras por parte do consumidor?

() Sim () Não

11. O Sr. considera a manutenção de número um empecilho para a troca de operadoras?

() Sim () Não

12. O que faria você mudar de operadora? (múltipla escolha)

- () Amigos, parentes ou namorado de outras operadoras
- () Insatisfação com o atendimento
- () Falta de cobertura
- () Inexistência de aparelho pretendido
- () Rompimento do relacionamento
- () Pacote de serviços não condizente
- () Preço do plano
- () Promoções da outra operadora
- () Outro – Qual? (_____)

13. Quais critérios foram utilizados para a escolha de sua atual operadora? (múltipla escolha)

- () Amigos, Parentes, Namorado
- () Atendimento
- () Melhor área de cobertura
- () Existência de aparelho específico
- () Relacionamento com outra operadora
- () Pacote de serviços
- () Preço do Plano
- () Promoções
- () Outro - Qual? (_____)

PERFIL DO RESPONDENTE

i. Qual o valor médio de gastos com telefonia celular?

- até R\$ 100,00
 de R\$101,00 a R\$ 250,00
 de R\$ 251,00 a R\$ 500,00
 Acima de R\$ 501,00

ii. Qual sua ocupação atual?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Estagiário / Estudante | <input type="checkbox"/> Autônomo |
| <input type="checkbox"/> Empregado (Não ocupando cargo gerencial) | <input type="checkbox"/> Informal |
| <input type="checkbox"/> Executivo (Empregado ocupando cargo gerencial) | <input type="checkbox"/> Do lar |
| <input type="checkbox"/> Empresário | <input type="checkbox"/> Desempregado |
| <input type="checkbox"/> Prestador de Serviço ou Consultor | <input type="checkbox"/> Outro –Qual?(_____) |

iii. Qual sua idade? (_____)**iv. Sexo:** feminino masculino**v. Qual seu estado civil?**

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Solteiro | <input type="checkbox"/> Viúvo |
| <input type="checkbox"/> Casado | <input type="checkbox"/> Divorciado |
| <input type="checkbox"/> União estável (mora junto) | <input type="checkbox"/> Separado |

vi. Qual o grau de instrução do chefe de família

- Analfabeto/ até 3ª série fundamental
 4ª série fundamental
 Fundamental completo/Médio incompleto
 Médio completo/Superior incompleto
 Superior completo

vii. Quais e quantos desses itens o Sr. possui na sua residência?

Televisores em cores _____
 Rádios _____
 Banheiros _____
 Automóveis _____
 Empregadas mensalistas _____
 Máquinas de lavar _____
 Videocassete/DVD _____
 Geladeiras/Free _____