

"A FEA e a USP respeitam os direitos autorais deste trabalho. Nós acreditamos que a melhor proteção contra o uso ilegítimo deste texto é a publicação online. Além de preservar o conteúdo motiva-nos oferecer à sociedade o conhecimento produzido no âmbito da universidade pública e dar publicidade ao esforço do pesquisador. Entretanto, caso não seja do interesse do autor manter o documento online, pedimos compreensão em relação à iniciativa e o contato pelo e-mail bibfea@usp.br para que possamos tomar as providências cabíveis (remoção da tese ou dissertação da BDTD)."

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

**COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR
EM RELAÇÃO À RECLAMAÇÃO**

**AVALIAÇÃO DAS RESPOSTAS DAS ORGANIZAÇÕES ÀS RECLAMAÇÕES
SOB A PERSPECTIVA DOS CONSUMIDORES**

Roberta Fagnoli Jobim

Orientadora: Prof. Dra. Ana Akemi Ikeda

São Paulo
2005

Prof. Dr. Adolpho Jose Melti
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dra. Maria Tereza Leme Fleury
Diretora da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Eduardo Pinheiro Gondim de Vasconcellos
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Isak Kruglianskas
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

ROBERTA FARGNOLI JOBIM

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR
EM RELAÇÃO À RECLAMAÇÃO

**AVALIAÇÃO DAS RESPOSTAS DAS ORGANIZAÇÕES ÀS RECLAMAÇÕES
SOB A PERSPECTIVA DOS CONSUMIDORES**

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

Orientadora: Prof. Dra. Ana Akemi Ikeda

**São Paulo
2005**

Dissertação defendida e aprovada, em 15.09.2005, no
Programa de Pós-Graduação em Administração, pela
seguinte comissão julgadora:
Profª Drª Ana Akemi Ikeda
Prof. Dr. André Torres Urdan
Prof. Dr. Nadia Kassouf Pizzinatto

Jobim, Roberta Fagnoli

Comportamento do consumidor em relação à reclamação: avaliação das
respostas das organizações às reclamações sob a perspectiva dos
consumidores / Roberta Fagnoli Jobim. -- São Paulo, 2005.

188 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2005
Bibliografia.

1. Comportamento do consumidor 2. Consumidor 3. Empresas
I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e
Contabilidade II. Título.

CDD – 658.8342

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	I
LISTA DE GRÁFICOS	II
LISTA DE QUADROS	III
AGRADECIMENTOS.....	IV
RESUMO	V
ABSTRACT	VI
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA.....	1
1.2 ESTRUTURA DO ESTUDO	6
1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....	7
1.4 OBJETIVOS DO ESTUDO	9
CAPÍTULO II – CONTEXTUALIZAÇÃO DO MERCADO-FOCO DA PESQUISA DE CAMPO	11
2.1 BREVE HISTÓRICO NO BRASIL E NO MUNDO.....	11
2.2 CLASSIFICAÇÃO DO SERVIÇO QUANTO À SUA NATUREZA	12
2.3 PROCESSO DE DISTRIBUIÇÃO E TECNOLOGIAS DE TV POR ASSINATURA	13
2.4 INDICADORES DE DESEMPENHO	15
2.5 PENETRAÇÃO DA TV POR ASSINATURA POR CLASSE SOCIO-ECONÔMICA: FATOR RESTRITIVO DE EXPANSÃO DO SETOR	22
2.6 PESQUISA DE SATISFAÇÃO	23
CAPÍTULO III - REFERENCIAL TEÓRICO	27
3.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR EM RELAÇÃO À RECLAMAÇÃO	27
3.1.1 TAXONOMIA DAS RESPOSTAS ÀS FALHAS DE SERVIÇO.....	30
3.1.2 ANTECEDENTES E DETERMINANTES DA RECLAMAÇÃO.....	38
3.1.2.1 FATORES GERADORES DA RECLAMAÇÃO.....	41
3.1.2.1.1 INSA'TISFAÇÃO.....	41
3.1.2.1.2 FATORES PSICOSSOCIAIS.....	49
3.1.2.2 FATORES MODULARES DA RECLAMAÇÃO	55
3.1.2.2.1 FATORES PSICOSSOCIAIS.....	56
3.1.2.2.2 CARACTERÍSTICAS DO MERCADO.....	60
3.1.2.2.3 AVALIAÇÃO DO CUSTO / BENEFÍCIO DA RECLAMAÇÃO.....	62
3.2 DIREITO DO CONSUMIDOR.....	67
3.2.1 BREVE HISTÓRICO DO MOVIMENTO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR	68

3.2.1.1 MOVIMENTO NO MUNDO	68
3.2.1.2 MOVIMENTO NO BRASIL	76
3.2.2 CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR.....	80
3.2.3 A QUEM RECORRER	84
3.3 A POSTURA DAS EMPRESAS PERANTE AS RECLAMAÇÕES	90
3.3.1 AS RESPOSTAS DAS EMPRESAS ÀS RECLAMAÇÕES DE SEUS CLIENTES.....	96
3.4 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR APÓS O PROCESSO DE RECLAMAÇÃO	101
3.5 OS DIRECIONADORES DA AVALIAÇÃO DA RECUPERAÇÃO DE SERVIÇO REALIZADA PELOS CONSUMIDORES.....	107
CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO.....	129
4. METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO	129
4.1 O PROBLEMA DE PESQUISA	129
4.2 TIPO DE PESQUISA	131
4.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS	133
4.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE	139
4.4.1 TÉCNICA DE ANÁLISE	139
CAPÍTULO V – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO	145
5.1 ANÁLISE.....	145
5.1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS HISTÓRIAS DOS ENTREVISTADOS	145
5.1.2 SÍNTESE DAS ENTREVISTAS	147
5.1.2.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE OS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	165
CONSIDERAÇÕES FINAIS	169
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	175
APÊNDICES.....	185
ROTEIRO DE ENTREVISTA	185

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – DISTRIBUIÇÃO DE TV POR ASSINATURA	13
FIGURA 2 – PENETRAÇÃO DA TV POR ASSINATURA POR CLASSE SOCIOECONÓMICA	22
FIGURA 3 - RESPOSTAS À INSATISFAÇÃO E COMPORTAMENTO DE RECLAMAÇÃO	35
FIGURA 4 - ANTECEDENTES E DETERMINANTES DO COMPORTAMENTO DE RECLAMAÇÃO DO CONSUMIDOR	40
FIGURA 5 - HIERARQUIA DAS EXPECTATIVAS.....	46
FIGURA 6 – MODELO ECONÔMICO DE DECISÃO DE RECLAMAÇÃO DE OLIVER	64
FIGURA 7 - MODELO OLIVER (1997) DE DESCONFIRMAÇÃO APLICADO AO GERENCIAMENTO DA RECLAMAÇÃO. 102	
FIGURA 8 - MODELO TEÓRICO VERSUS MODELO EMPÍRICO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR E RESOLUÇÃO DO PROBLEMA	105

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Wilma Fagnoli Jobim e Sylvio Barbosa Jobim, pelos valores e princípios de vida que eles têm me transmitido ao longo de minha existência, particularmente no que se refere ao desenvolvimento do intelectual como fonte de crescimento e satisfação pessoal.

Agradeço ao meu marido, Francisco José Bueno da Cunha, por seu apoio e encorajamento contínuo na realização de meus sonhos e pela compreensão dos momentos de ausência para a elaboração desta dissertação.

Agradeço à professora Ana Akemi Ikeda, pelos conhecimentos transmitidos e por sua orientação pragmática que não permitiu que eu fugi-se dos objetivos propostos neste estudo.

Agradeço à Maria do Carmo Romeiro, amiga e colega de curso, pelas críticas e sugestões que enriqueceram este trabalho, além do apoio ao longo destes dois anos e meio de convivência.

Agradeço à professora Jandira Lobo, por sua laboriosa contribuição na revisão técnica desta dissertação.

RESUMO

A proposta desta dissertação foi estudar, segundo uma abordagem exploratória, o comportamento do consumidor em relação à reclamação direta às empresas. Mais especificamente, buscou-se analisar como os consumidores reclamantes avaliam as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações, utilizando a TV por assinatura como o setor de prestação de serviço como referência.

O estudo mostrou-se interessante e desafiador na medida em que a literatura referente ao objeto de estudo ainda não se encontra consolidada, com resultados empíricos difusos que ainda não permitem generalizações sobre questões primordiais que instigam os pesquisadores da área. Contribuem para essa condição: a complexidade do comportamento do consumidor, as posturas das empresas perante a reclamação, além das condições situacionais dos diversos setores de prestação de serviço.

Para a elaboração do arcabouço teórico do estudo, procurou-se compreender os aspectos envolvidos na taxonomia das respostas dos consumidores a uma falha na prestação de serviço, os fatores antecedentes e determinantes para a realização de uma reclamação, as respostas das empresas envolvidas na reclamação, e os direcionadores da avaliação dos consumidores sobre as respostas dadas pelas empresas. Foram selecionadas algumas evidências empíricas sobre o processo de avaliação dos consumidores que possibilitassem a formação de referenciais.

A pesquisa de campo foi norteada por um roteiro de entrevistas estruturado em quatro blocos temáticos. No primeiro bloco foi abordado o papel do serviço, objeto de análise, para o consumidor reclamante. No segundo bloco, por meio do relato do problema, buscou-se identificar os sentimentos do consumidor diante do problema ocorrido, assim como a importância dada ao mesmo. No terceiro abordou-se o conceito de justiça do consumidor, a avaliação das respostas pelos consumidores, segundo os atributos envolvidos na justiça percebida e buscou-se identificar os sentimentos do consumidor diante da solução dada ao problema. O último buscou entender o relacionamento do consumidor com a empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação. Comportamento. Consumidores. Empresas. Reclamação. TV por assinatura.

ABSTRACT

The proposal of this dissertation was to study, according an exploratory approach, the consumer's behavior in relation to the direct complaint done to the organizations. More specifically, it was to analyze how the complainers evaluate the answers given by the companies to them, using the Pay TV as reference for the services providers.

The study itself showed interesting and challenger because the literature regarding the study still not found consolidated, with diffuse empiric results that still don't allow generalizations on primordial subjects instigating the area researchers. The complexity of the consumer's behavior, the postures of the companies facing the compliance, besides the situational conditions of the several services sectors contribute to that condition.

For the elaboration of the theoretical outline of the study, it was looked for the aspects involved in the type of answers done by organizations to the complainers to one service installment failed, the antecedents and decisive factors for the accomplishment of a complaint, the answers of the organizations involved in the complaint, and the directions of the consumers' evaluation on the answers given by the organizations. Some empiric evidences were selected over the process of the consumers' evaluation that made possible the references.

The field research was orientated by an itinerary of interviews structured in four thematic blocks. In this way; the first block of this job was to analyze the nature of the services for the complainer. The second, through the report of the problem, it was looked for to identify the consumer's feelings before the happened problem, as well as the importance given to the problem by the consumer. In the third, the concept of the consumer's justice, the evaluation of the answers done by consumers, according to the attributes involved in the perceived justice and it was identified the consumer's feelings due to the solution given to the problem. The last block was to understand the consumer's relationship with the organization.

Keywords: Avaliation. Behavior. Consumer. Empresas. Complaint. Pay TV.

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA

Cada vez mais a economia mundial é dominada pelos serviços. Mesmo as indústrias que em um passado recente tinham como estratégia de *marketing* a diferenciação por produto para alcançar vantagens competitivas, reconhecem que hoje o sucesso de suas empresas é dependente dos serviços agregados aos seus produtos.

Este movimento de transferência da base da economia de bens para serviços fez com que, durante os anos de 1980, a ênfase principal, seja no meio acadêmico, seja no meio empresarial fosse a determinação do significado da qualidade de serviço para os consumidores e o desenvolvimento de estratégias para atender as expectativas destes (PARASURAMAN et al. , 1985). Desde então, várias organizações vêm estabelecendo medidas e abordagens de gestão para a melhoria de seus serviços.

A definição de Gronroos (1993) para serviço demonstra sua complexidade:

o serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível-que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s) (GRONROOS.1993, p. 36).

Desmembrando essa definição, se destacam quatro observações importantes que dizem respeito as características básicas identificadas na maioria dos serviços: (i) *intangibilidade* – referente aos aspectos tangíveis do produto, que em serviços são menos visíveis-, (ii) *inseparabilidade* – envolve a simultaneidade entre produção e consumo de serviços-, (iii) *variabilidade*(heterogeneidade ou inconsistência) – atinente às variações ocorridas na prestação do serviço, o que implica na dificuldade de se prestar um serviço sempre da mesma forma- e, por fim, (iv) *percebibilidade* -indica que os serviços não podem ser estocados.

Urdan (1993, p.95) indica que algumas características são comuns a praticamente a todo e qualquer tipo de serviço. Dessa forma, tem-se uma distinção bastante transparente entre bens e serviços. Este autor ainda comenta que tais traços genéricos constituem desafios particulares para a administração e o *marketing*, já que não estão presentes em bens, pelo menos não no mesmo grau.

Quanto à intangibilidade, Urdan (1993, p.97) esclarece que “embora haja objetos tangíveis associados a quase todo serviço, o cerne da oferta de serviço é uma atividade, um processo de natureza intangível. Ao contrário, de bens que tem existência em si mesmos, porque são tangíveis, o serviço extingue-se no próprio momento em que é prestado, ainda que seus efeitos possam durar por algum tempo.” Em função desta condição, o consumidor pode não ter conhecimento do que será obtido previamente à experiência real.

Em relação à inseparabilidade, Urdan (1993, p. 100) explica que, na maioria das situações, os serviços são produzidos ao mesmo tempo que são consumidos, enquanto os bens são primeiro produzidos, e depois consumidos.

Para Urdan (1993, p. 103), a heterogeneidade afigura-se um problema mais severo para a administração da qualidade de serviços que para a de bens, pois como o serviço não é padronizado, torna-se “espinhoso” certificar-se que o serviço esteja sendo prestado em conformidade como o modo pelo qual foi originalmente planejado.

Nesse contexto, a abordagem clássica de *marketing*, predominante na economia de produção em massa, em que os consumidores são vistos como um grupo homogêneo com as mesmas necessidades (AHMAD e BUTTLE, 2002), é inadequada, pois o elemento humano presente exerce papel crucial no processo de prestação de serviço. Por um lado, tem o consumidor com suas características pessoais, expectativas e padrões que o diferencia de um outro. Por outro lado, a prestação de um serviço é realizada basicamente por pessoas e o controle de processo de produção, aplicável em sua totalidade na fabricação de produtos, torna-se frágil neste contexto.

Assim, a conjunção dos elementos que diferenciam os serviços dos produtos cria muitas oportunidades para a falha de serviços (NAYLOR, 2003, p. 241), pois em decorrência das características precedentes de intangibilidade, inseparabilidade e heterogeneidade, forma-se

um potencial para alta variabilidade na execução de serviços.

Desse modo, a orientação de marketing voltada para o consumidor é considerada fundamental na condução dos negócios que ofertam serviços. As empresas no que se relaciona as práticas de pré-venda busca se guiar por essa filosofia, mas quando se trata do pós-venda muitas das empresas parecem não estar preparadas ou interessadas em atender as necessidades dos consumidores. Como comenta Gronroos (2003, p.145), este fato fica mais evidente quando ocorre uma falha de serviço:

O teste real de orientação para o cliente de um prestador de serviço acontece quando ocorre uma falha de serviço. Idealmente, a qualidade deveria ser alta o tempo todo e não deveriam ocorrer falhas nos processos de serviço. No entanto, funcionários cometem erros, sistemas sofrem panes, clientes presentes no processo de serviço podem causar problemas para outros clientes ou um cliente pode não saber como participar do processo, ou pode mudar de idéia a respeito de algum aspecto do serviço durante o processo. Conseqüentemente, o processo do serviço planejado não levará a um bom resultado para o cliente. O nível de qualidade pretendido não é alcançado. É importante compreender que tal falha nem sempre resulta de erros cometidos pela empresa de serviços: o cliente, ou clientes, também pode causar falhas de serviço.

O autor ainda chama a atenção que “[...] contudo, não importa se a culpa é da empresa, do cliente, ou de alguém mais, toda situação problemática para um cliente é uma oportunidade para o prestador de serviços demonstrar seu compromisso com o serviço (GRONROOS, 2003, p. 146). Esta demonstração de compromisso com o serviço está fundamentada na implementação de respostas das organizações adequadas às reais necessidades e direitos dos consumidores.

Estas respostas são reconhecidas como determinantes significativos na satisfação e lealdade dos consumidores (TAX et al., 1998, p. 60). Como resultado, a estabilização da relação da empresa com os seus consumidores insatisfeitos por meio de uma efetiva política de resolução vem se tornando um dos principais focos das estratégias de retenção dos consumidores implementadas pelas organizações (MATTILA, 2001, p. 583).

Contudo, pesquisas que consideram as abordagens de contingências para gerenciamento dos problemas apontam a tendência dos gestores em quererem usar “verdades absolutas”. Porém, evidências históricas mostram que não há “o melhor método para gerenciar” situações similares. O mesmo pode ser dito a respeito do “melhor método para a recuperação de serviço”. Estudos relacionados com as estratégias de recuperação indicam que nem todas

abordagens para a recuperação de serviço são iguais e que não possuem a mesma eficiência na resolução das reclamações dos consumidores nas diferentes situações (BLODGETT et al., 1997, HOFFMAN e KELLEY, 1996, TAX et al., 1998).

Neste sentido, os gestores de serviços apresentam dificuldades em entender, quer as consequências das falhas, quer como podem agir de forma eficiente para ofertar soluções para estas, tal que possam minimizar a insatisfação dos consumidores (HESS et al., 2003, p. 127).

Assim, o pré-requisito para o desenvolvimento destas estratégias é o entendimento dos parâmetros de avaliação dos consumidores durante a falha de serviço, a reclamação e subsequente esforço de resolução do problema ocorrido (TAX et al., 1998, p.60). As empresas têm que entender os efeitos da situação-problema sobre os consumidores. Filosoficamente, esta conduta é a ideal. Porém, a complexidade envolvida estimula, quer no meio acadêmico, quer no meio empresarial, estudos teóricos e empíricos com o intuito de aumentar o conhecimento e a formulação de conceitos e modelos.

Por décadas, acadêmicos e gestores reconhecem a importância dos benefícios de solicitar e resolver os problemas dos consumidores (BEST e ANDREASEN, 1977; FORNELL e WERNERFELT, 1987). Entretanto, em um tempo em que um a cada cinco consumidores estão insatisfeitos com os produtos ou serviços recebidos (SOCAP, 1996; TARP, 1986), não são todas as organizações que mostram interesse em responder as reclamações dos consumidores.

Embora algumas empresas pareçam estar interessadas em solicitar reclamações e conseqüentemente em resolver os problemas, outras de forma intencional e sistemática ignoram a existência de reclamações (FORNELL e WESTBROOK, 1984; ROSS e GARDNER, 1985). Assim, as experiências dos consumidores com os resultados gerados a partir de suas reclamações podem variar de experiências com um elevado nível de satisfação, até experiências caracterizadas por baixíssimos níveis de satisfação e frustração (ESTELAMI, 2000, p. 285)

No contexto brasileiro, entende-se que esta temática ainda é mais complexa pela retrospectiva histórica, até a década de 1990 o mercado nacional era fechado e restritivo, a prática em “empurrar seus produtos e serviços” era predominante, poucas organizações

tinham conhecimento e consciência dos conceitos modernos de gestão de negócio, consumidor tinha muito pouca consciência de seus direitos nas relações de consumo. Até hoje ainda se visualiza os efeitos deste cenário.

Embora a recuperação de serviço seja reconhecida pelos pesquisadores e gestores como um elemento crítico da estratégia de serviço, existem poucos estudos teóricos e empíricos sobre aspectos envolvidos na falha e recuperação de serviço (SMITH et al., 1999, p. 256).

Os resultados são conflitantes no que se refere a identificação dos aspectos mais relevantes das respostas dadas pelas organizações na formação do comportamento do consumidor em relação à reclamação, assim como o porque dessa influência. Este fato reflete que nem mesmo sobre os temas elementares das respostas das organizações às reclamações existe um consenso: não existem generalizações sobre como as empresas na figura de seus gestores devem agir ou responder à uma reclamação (DAVIDOW, 2003, p. 232).

David (2003, p. 232) comenta que somente recentemente os pesquisadores têm tentado elaborar uma teoria sobre o gerenciamento das reclamações. Estudos voltados para a mensuração e gerenciamento das respostas dadas pelas organizações às reclamações de seus consumidores vem sendo desenvolvidos, como, exemplo: Tax et al. (1998), Boshoff (1999), Smith et al. (1999).

Considerando a complexidade do contexto envolvido na falha de serviço e pelas poucas generalizações relacionadas ao comportamento do consumidor em relação à reclamação, optou-se por um estudo de natureza exploratória referente à avaliação das respostas dadas pelas organizações às reclamações na aceção do consumidor.

Para a abordagem empírica do tema, buscou-se escolher um tipo de serviço em que “a subjetividade” da prestação de serviço seja minimizada na medida em que não seja um serviço puro, mas sim de rotina, em que os papéis ou dos funcionários ou dos consumidores sejam bem definidos (SALOMON et al., 1985).

Para definir o tipo de serviço utilizado como referencial, recorreu-se à literatura selecionada e também realizou-se um levantamento documental de relatos de consumidores nas colunas de defesa do consumidor de jornais de ampla veiculação e estatísticas do Procon.

O intuito do levantamento documental foi a seleção do setor de prestação de serviço que fosse aderente aos fatores restritivos descritos acima e que tivessem um número de reclamações relevante. Assim, o setor de TV por assinatura foi o selecionado.

1.2 ESTRUTURA DO ESTUDO

Este trabalho foi estruturado de forma a facilitar a apresentação de seu conteúdo e entendimento. Deste modo, no capítulo I há uma introdução, incluindo a introdução ao objeto de estudo e a justificativa para a elaboração da dissertação. Também são expostos os objetivos pretendidos e a estrutura de desenvolvimento do trabalho. O capítulo II tem por objetivo contextualizar a TV por assinatura no Brasil, que constitui o mercado-foco da pesquisa de campo da presente dissertação. No capítulo III, que contempla o referencial teórico, é apresentada a taxonomia do comportamento de reclamação do consumidor, para em seguida abordar os fatores geradores e moduladores do comportamento em questão. Também são considerados os aspectos relacionados ao direito do consumidor, abrangendo a apresentação de um histórico do movimento de proteção e defesa do consumidor no mundo e no Brasil, e aspectos do Código de Defesa do Consumidor brasileiro. Esses tópicos consubstanciam a abordagem da recuperação de serviço e os conceitos e aspectos envolvidos no processo de avaliação das respostas dadas pelas organizações às reclamações que receberam dos consumidores. O capítulo IV é dedicado à metodologia de estudo, onde são apresentados os métodos de coleta de dados, destacando-se a entrevista em profundidade que é empregada nesta dissertação. Em seguida, o capítulo V tem como objetivo a apresentação e análise dos resultados da pesquisa de campo. Por fim, têm-se as considerações finais do estudo.

1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Um aspecto essencial para o desenvolvimento deste projeto de pesquisa é o interesse crescente pelo estudo do comportamento do consumidor em relação à reclamação, seja ele do meio acadêmico ou do mercado, em função da relevância da matéria na gestão de *marketing* nos últimos anos.

A necessidade de um gerenciamento eficaz das reclamações, sob a perspectiva da abordagem do *marketing* defensivo, é pertinente no desempenho da gestão das organizações. Ademais, a observação das posturas negativas das empresas - muitas vezes insensíveis às necessidades e interesses dos consumidores e em última instância aos direitos legais deles -, mostra-se como justificativa para a elaboração desta dissertação no sentido de contribuir para a consciência dos benefícios gerados a partir de uma visão resolutiva dessa problemática.

Apesar do objeto de estudo do trabalho já possuir um campo de estudo e as organizações, principalmente as mais bem estruturadas do ponto de vista de *marketing*, terem consciência da necessidade de aumento de investimentos no controle de reclamações, ao se efetivar uma revisão da literatura percebe-se que os estudos teóricos, e particularmente os empíricos - que têm como objeto de estudo saber "como os clientes avaliam a reação de uma empresa às suas reclamações ou como esses esforços influenciam relacionamentos subsequentes do cliente com a empresa" - ainda são escassos e difusos (SMITH et al., 1999, p.356). Kelley e Davis (1994, p.52), ao descreverem o objetivo de seu estudo, explicitam a escassez de pesquisa do tema:

Uma escassez de pesquisa empírica confina qualquer debate teórico sobre controle de reclamações a relatos sobre fatos não baseados em estudos. O objetivo é fornecer um entendimento abrangente de avaliações de controle de reclamações de serviços e ajudar os gerentes a desenvolver programas eficazes para controle de reclamações.

Nesse sentido, há um campo ainda muito fértil para pesquisas e formação de uma abordagem teórica sobre essa área de conhecimento.

Além das justificativas mencionadas, tem-se o interesse pessoal da pesquisadora pelo tema. O interesse pelo conhecimento do assunto, que envolve aspectos relevantes na gestão pós-venda, é decorrente de sua experiência profissional com a área de varejo, em que o

relacionamento das empresas com seus consumidores é um *driver* crítico e, pode-se perceber, em muitos momentos torna-se frágil em consequência de ações negativas de pós-venda. Vale informar que o tema está relacionado com as pretensões futuras do desenvolvimento profissional da pesquisadora.

1.4 OBJETIVOS DO ESTUDO

O objetivo geral desta dissertação é aprofundar o conhecimento a respeito do comportamento do consumidor em relação ao processo de reclamação. Mais especificamente, a avaliação do consumidor sobre as respostas dadas pelas organizações às suas reclamações, considerando os elementos que compõem a justiça percebida, as expectativas e sentimentos envolvidos nessa problemática na visão do consumidor.

Nesse intuito, os objetivos específicos a que o estudo se propõe são:

- a. identificar o significado de justiça no contexto do processo de reclamação para os consumidores;
- b. identificar os sentimentos dos consumidores em relação ao problema ocorrido;
- c. analisar os aspectos evidenciados sobre a justiça percebida e os atributos que definem suas dimensões;
- d. identificar os sentimentos dos consumidores em relação ao processo de recuperação de serviço.

CAPÍTULO II – CONTEXTUALIZAÇÃO DO MERCADO-FOCO DA PESQUISA DE CAMPO

O propósito desta parte é contextualizar o segmento de TV por assinatura, categoria de serviço escolhida para aplicação da pesquisa de campo.

Sendo assim, em um primeiro momento será apresentado um breve histórico do segmento no mundo e no Brasil, para em seguida abordar algumas características da prestação de serviço em si. Ainda, para evidenciar a representatividade do segmento, alguns indicadores de desempenho serão avaliados.

2.1 BREVE HISTÓRICO NO BRASIL E NO MUNDO

Na década de 1940, A TV por assinatura surgiu nos Estados Unidos, a partir da dificuldade de pequenas comunidades de receber os sinais de TV aberta. Neste sentido, foram formadas associações para a instalação de antenas de alta sensibilidade. Os sinais, então, eram distribuídos até as residências por meio de cabos coaxiais. Este sistema ficou conhecido como CATV (*Community Antenna Television*), termo que até hoje identifica as operações de TV a cabo.

No Brasil, a indústria de TV por assinatura só foi instalada praticamente 50 anos depois que nos Estados Unidos, não obstante algumas iniciativas pioneiras. A ABTA (Associação Brasileira de TV por Assinatura) indica a experiência das cidades serranas do Rio de Janeiro, já na década de 1960, como a primeira distribuição de sinais por rede de cabos coaxiais, sendo que os usuários pagavam uma taxa mensal pelo serviço, modelo comercial utilizado nos dias de hoje.

O Quadro 1 apresenta de forma sucinta a evolução da TV por assinatura no País.

Quadro 1 – Evolução da TV por assinatura no país.

Evolução da TV por Assinatura no País

Anos de 1960	Iniciativa pioneira nas cidades serranas do Rio de Janeiro.
Anos de 1980	Regulamentação, em 23 de fevereiro de 1988, da TV por assinatura no governo de José Sarney. Introdução da distribuição de sinais por meios físicos, sem a necessidade de utilização do espectro radioelétrico.
1991	Introdução de grandes grupos de comunicação no setor, investindo em novas tecnologias. O pioneirismo coube às Organizações Globo, com a GloboSat, e ao Grupo Abril, com a TVA. Outros grupos ingressaram, como a RBS e o grupo Algar.
1995	Promulgação, em 6 de janeiro de 1995, da lei da TV a Cabo (Lei nº 8.977). Começa o processo de licitações para as concessões.
1997	Anatel assumiu a função de órgão regulador de todos os serviços de telecomunicações, inclusive de TV por assinatura.
Últimos 5 anos	Base de assinantes (aprox. 3, 5 mm) bem abaixo das expectativas do mercado. Custo da mensalidade elevada para o padrão econômico-financeiro brasileiro.

Fonte: ABTA. Panorama da Indústria. www.ABTA.org.br. 2004.

2.2 CLASSIFICAÇÃO DO SERVIÇO QUANTO À SUA NATUREZA

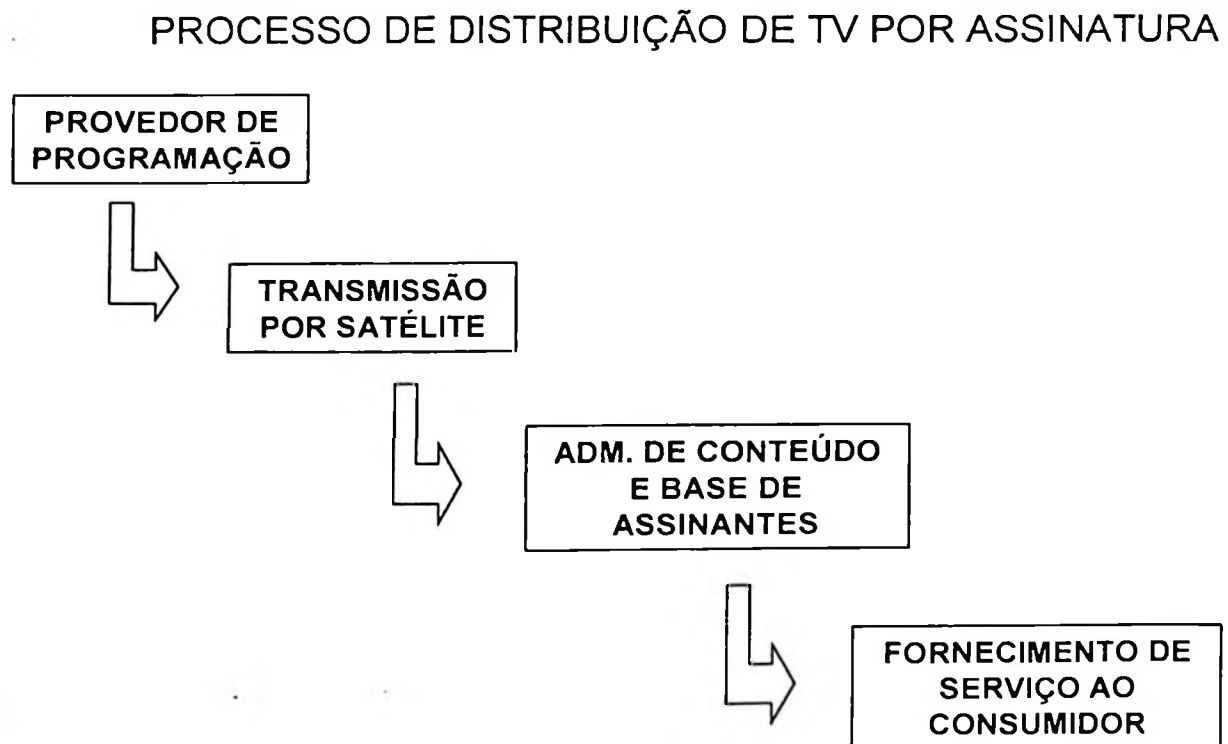
Considerando que um serviço puro envolve somente benefícios do serviço, não tendo envolvimento do elemento produto no processo de consumo (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 33). a TV por assinatura não se caracteriza como um serviço puro, pois para a prestação de serviço e consumo são necessários equipamentos.

Em relação ao espectro do contato dos usuários com a organização responsável pela distribuição, a TV por assinatura é um serviço de baixo contato, que se caracteriza pelo pouco ou nenhum contato direto. Desta maneira, tem-se uma relação entre o consumidor, chamado no setor de usuário, e a prestadora de serviço, que é impessoal.

2.3 PROCESSO DE DISTRIBUIÇÃO E TECNOLOGIAS DE TV POR ASSINATURA

Sob o aspecto de fluxo de processo de serviço, o setor de TV por assinatura apresenta uma seqüência de etapas de distribuição dependentes basicamente da tecnologia utilizada. A partir de uma visão macro, o processo tem início com os provedores de programação que estabelecem seus conteúdos, os quais serão comercializados com as operadoras de TV. O conteúdo é transmitido por meio de satélites para as operadoras. Inserem-se neste contexto as operadoras, responsáveis pela distribuição dos sinais por meio de vários tipos de tecnologia e pelo gerenciamento da base de assinantes. Cabe comentar que na investigação empírica desta dissertação essas operadoras serão as organizações cujo processo de recuperação será foco de estudo. A figura a seguir ilustra o processo de forma macro.

Figura 1 – Distribuição de TV por assinatura



Fonte: Elaborado pela autora.

Note-se que no Brasil existem basicamente três tecnologias de distribuição de sinais de televisão por assinatura sendo utilizadas: Cabo, MMDS (*Multipoint multichannel distribution service*) e DTH (*Direct to home*), e a disponibilidade dessas tecnologias-serviço no local desejado é um fator restritivo de escolha para o consumidor.

O sistema de TV a cabo é o mais usado no País, particularmente nas áreas urbanas. Neste sistema, a programadora transmite o sinal por satélite até o *headend* da operadora, que envia a programação ao usuário por meio de cabo coaxial ou fibra óptica. Para receber os sinais em casa, faz-se necessário que o usuário possua uma TV preparada para receber sinais de cabo ou que possua conversores de sinais. Este modelo permite a transmissão de conteúdo local.

O MMDS é a segunda modalidade de transmissão de programação, distribuindo os sinais de forma semelhante à TV aberta: a programadora transmite o sinal por satélite até o *headend* da operadora, que envia a programação ao usuário. Este recebe a programação por meio de uma antena de microondas. Este sistema é utilizado quer em áreas urbanas quer em áreas mais periféricas. Assim como a TV a cabo, permite a transmissão de conteúdo local. Observe-se que esta tecnologia exige a instalação de equipamentos para tratar as barreiras físicas, como prédios ou acidentes geográficos, que comprometem a transmissão.

O terceiro sistema é o DTH (*Direct to home*), pelo qual a programadora transmite o sinal por satélite diretamente até a casa do usuário. Para isso é necessária a instalação de antena parabólica e de um receptor/decodificador, denominado IRD, no domicílio. De forma contrária às duas outras tecnologias, a tecnologia de DTH não transmite conteúdo local. Em contrapartida, este tipo de sistema apresenta qualidade de som e imagem superior em função do uso de sinais digitais.

2.4 INDICADORES DE DESEMPENHO

A apresentação dos indicadores de desempenho do setor de TV por assinatura tem o objetivo de focalizar a representatividade do setor no contexto econômico do País. De modo geral, os indicadores são apresentados por tipo de tecnologia por determinarem segmentos da indústria.

Segundo dados da ABTA, a indústria de TV por assinatura, até dezembro de 2003, era composta por 161 operadoras, sendo que a tecnologia de MMDS detinha 34 delas, a TV a cabo 117, e a DTH 10.

Ainda, vale destacar que 491 municípios brasileiros, até dezembro de 2003, dispunham de serviços de MMDS e TV a cabo, sendo que o serviço de DTH cobre praticamente 100% do território nacional. Assim, conforme relatório da Anatel¹ (2004), aproximadamente 8,9% dos municípios brasileiros que têm o serviço de TV por assinatura são atendidos por MMDS e TV a cabo, que em termos de população atendida representa 52,7% (população total desses municípios: 92.159.480) e 54,5% (nº total de domicílios desses municípios: 28.898.187) dos domicílios. A título de ilustração, o Quadro 2 apresenta o detalhamento destes números.

¹ Dados estatísticos dos serviços de TV por assinatura – setembro de 2004. Elaborado pela Superintendência de Serviços de Comunicação de Massa SCM da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL).

Quadro 2 – Número e percentual de municípios, população total e domicílios urbanos atendidos por serviço de TV por assinatura, segundo as regiões geográficas e unidades da Federação.

UF	Municípios	% Mun.	População	% Pop.	Domicílios Urbanos	% Dom.
Brasil	491	8,9	92.159.480	52,7	28.898.187	54,5
Centro-Oeste	27	5,8	6.054.374	36,5	1.920.265	50,5
Norte	15	3,3	4.418.244	33,0	1.236.309	36,8
Nordeste	94	5,3	16.847.594	35,4	5.017.872	36,1
Sul	113	9,7	13.159.661	52,5	4.434.285	52,1
Sudeste	242	14,5	51.679.607	71,5	16.289.456	69,6
RJ	24	26,4	11.934.017	83,0	3.764.195	79,3
SP	146	22,6	29.343.807	79,3	9.156.124	77,5

Fonte: Anatel. Dados estatísticos dos serviços de TV por assinatura. setembro 2004. www.anatel.org.br

O mapeamento dos municípios atendidos pelas tecnologias MMDS e TV a cabo indica que 196 municípios são atendidos apenas por MMDS, 173 apenas por TV a cabo, e 122 pelas duas tecnologias. O Quadro 3 ilustra o número e percentual de municípios, população total e domicílios urbanos atendidos por serviço de TV por assinatura, segundo as regiões geográficas e unidades da Federação.

Quadro 3 - Número e percentual de municípios, população total e domicílios urbanos atendidos por serviço de TV por assinatura, segundo as regiões geográficas da Federação de São Paulo e Rio de Janeiro.

UF	Apenas MMDS						Apenas TV a cabo					
	Mun.	%Mun.	Pop.	% Pop.	Dom.	% Dom.	Mun.	%Mun.	Pop.	% Pop.	Dom.	% Dom.
Brasil	196	3,5	11.488.415	6,6	3.562.528	6,7	173	3,1	18.075.727	10,3	5.989.268	11,3
Centro-oeste	15	3,2	815.861	4,9	258.870	6,8	6	1,3	785.802	4,7	251.111	6,6
Nordeste	67	3,7	3.798.443	8,0	1.109.626	8,0	8	0,4	892.968	1,9	271.067	1,9
Norte	6	1,3	260.129	1,9	76.279	2,3	5	1,1	826.286	6,2	241.305	7,2
Sudeste	73	4,4	1.764.788	7,5	1.764.788	7,5	102	6,1	10.729.298	14,8	3.619.402	15,5
RJ	5	5,5	2.719.342	18,9	892.589	18,8	13	14,3	1.237.253	8,6	475.676	10,0
SP	44	6,8	1.660.364	4,5	517.419	4,4	56	8,7	6.018.213	16,3	2.013.323	17,0
Sul	35	3,0	1.064.583	4,2	352.965	4,1	52	4,5	4.841.373	19,3	1.606.383	18,9

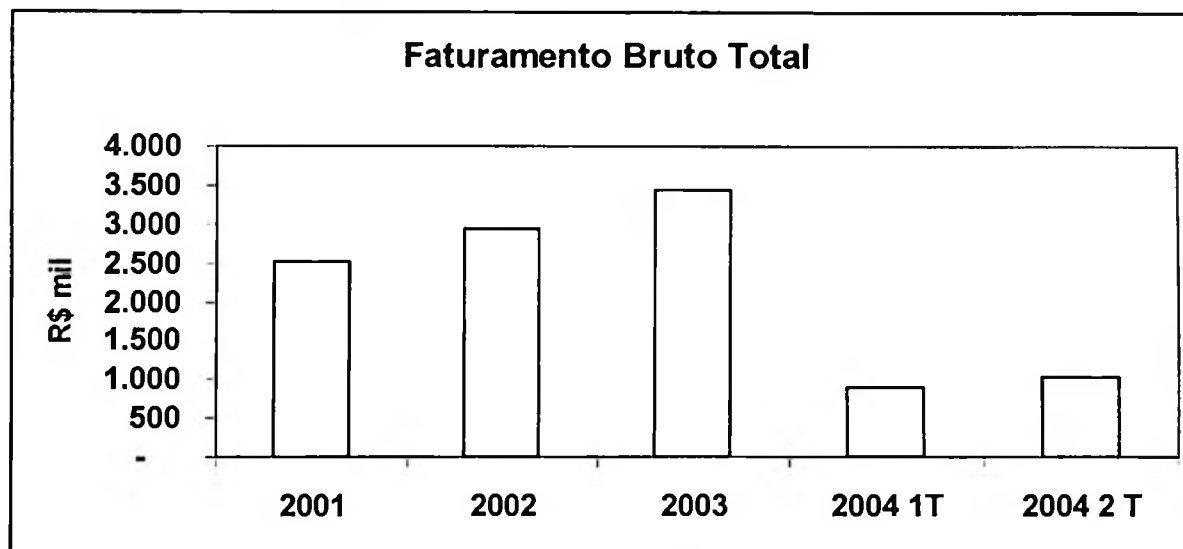
Fonte: Anatel. Dados estatísticos dos serviços de TV por assinatura. setembro 2004. www.anatel.org.br

UF	Atendimento por MMDS e TV a cabo					
	Mun.	%Mun.	Pop.	%Pop.	Dom	% Dom.
Brasil	122	2,2	62.595.338	35,8	19.346.391	36,5
Centro-Oeste	6	1,3	4.452.711	26,9	1.410.284	37,1
Nordeste	19	1,1	12.156.183	25,5	3.637.179	26,2
Norte	4	0,9	3.331.829	24,9	918.725	27,4
Sudeste	67	4,0	35.400.910	49,0	10.905.266	46,6
RJ	6	6,6	7.977.422	55,5	2.395.930	50,5
SP	46	7,1	21.665.230	58,6	6.625.382	56,1
Sul	26	2,2	7.253.709	28,9	2.474.937	29,1

Fonte: Anatel|Dados estatísticos dos serviços de TV por assinatura, setembro 2004, www.anatel.org.br.

A partir de uma análise evolutiva dos últimos 4 anos, registre-se que o faturamento total do setor vem apresentando um crescimento significativo. O faturamento anual de 2002 foi 17,2 % superior a 2001, mantendo a mesma tendência de crescimento de 2003 em relação ao ano de 2002 (17,7%), de acordo com o gráfico a seguir.

Gráfico 1 - Evolução do faturamento total do setor (2001- 2º trim. 2004)



Fonte: ABTA. Panorama da Indústria www.ABTA.org.br. 2004

Decompondo o mix de receita, registre-se que 87,3 % da receita é gerada a partir das assinaturas, e que somente 1,6% corresponde ao *pay-per-view* (ABTA, 2004). Este percentual é considerado pelo setor um valor baixo, pois o *pay-per-view* é entendido como um “produto” de alta rentabilidade. O Gráfico 2 mostra a composição do *mix* da receita em sua totalidade.

Gráfico 2 – Mix da Receita Total

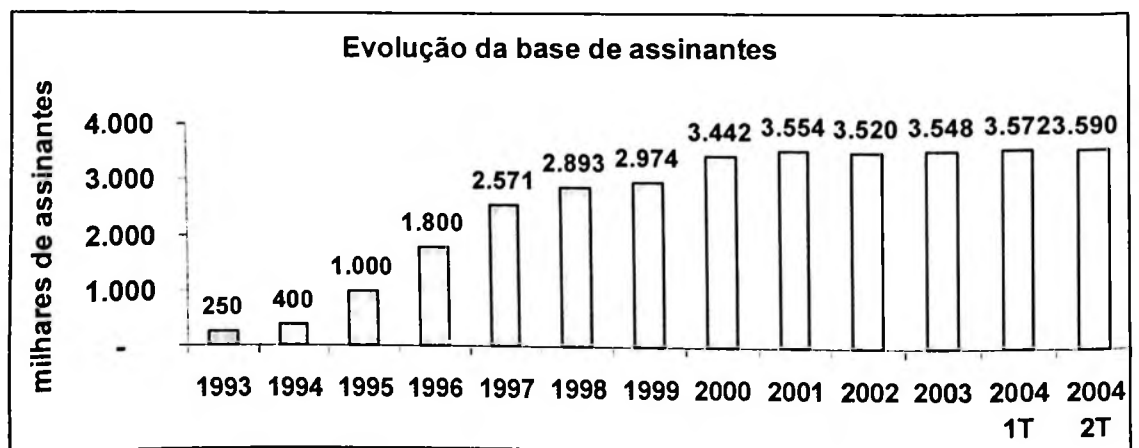


■ Adesão ■ Pay-per-view □ Banda larga □ Assinatura ■ Outras

Fonte: ABTA. Panorama da Indústria www.ABTA.org.br. 2004

Embora o faturamento do setor venha apresentando um crescimento nos últimos anos, a base de assinantes se apresenta praticamente no mesmo patamar, ou seja, 3,5 milhões de assinantes desde do ano de 2000, conforme ilustrado no Gráfico 3.

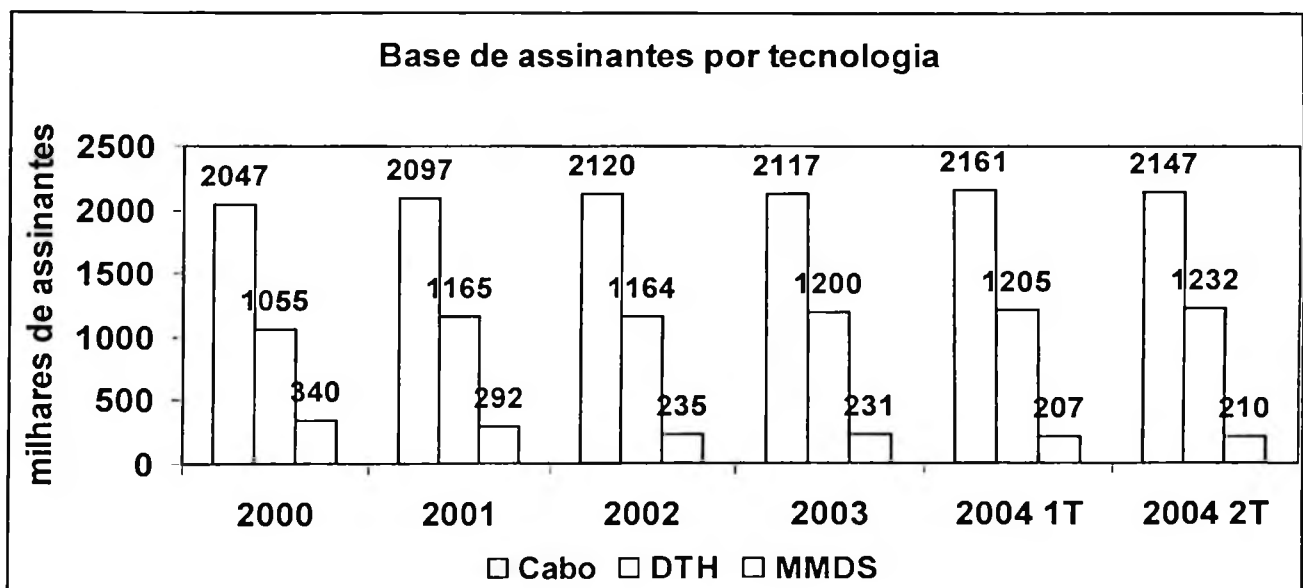
Gráfico 3 – Evolução da base de assinantes



Fonte: ABTA. Panorama da Indústria www.ABTA.org.br. 2004

Analisando o mercado, obedecendo à segmentação pelo tipo de tecnologia de distribuição, tem-se que 61% da base de assinantes corresponde a TV a cabo, enquanto somente 6% da base corresponde ao sistema MMDS (ABTA, 2004). Considerando a evolução da base de assinantes por este tipo de segmentação, registre-se que o segmento de DTH apresentou o maior crescimento, equivalente a 13,7% a.a. no período compreendido entre 2000 e 2003, e que o segmento de MMDS apresentou um decréscimo de 32,1%. A TV a cabo apresentou um crescimento de 3,4% no mesmo período. O Gráfico 4 apresenta a evolução da base de assinantes por tecnologia.

Gráfico 4 – Evolução da base de assinantes por tecnologia



Fonte: ABTA. Panorama da Indústria. www.ABTA.org.br, 2004

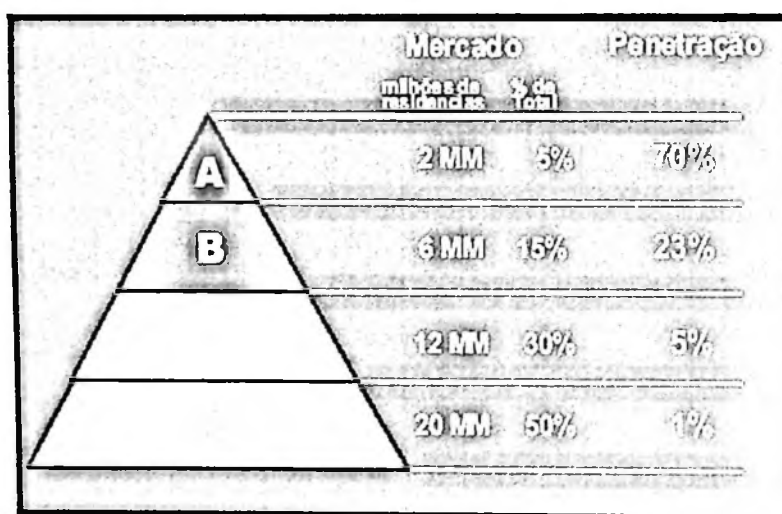
Os principais *players* do setor de TV por assinatura são NET, SKY, DirecTV e TVA. No período compreendido entre 1998 e 2003, a operadora que apresentou o maior aumento de participação no mercado foi a SKY, que detinha 12% do mercado em 1998, e já em 2003, uma participação equivalente a 22%. Em contrapartida, a NET foi a operadora que apresentou maior perda de mercado, reduzindo sua participação de 53% em 1998 para 38% em 2003 (Pay TV survey # 79, 2003).

No que se relaciona ao nível de emprego, o setor emprega uma força própria de aproximadamente 8,3 mil pessoas, dado correspondente ao segundo trimestre de 2004 (ABTA, 2004).

2.5 PENETRAÇÃO DA TV por ASSINATURA POR CLASSE SOCIO-ECONÔMICA: FATOR RESTRITIVO DE EXPANSÃO DO SETOR

Com base em estudo desenvolvido pela ABTA (Proposta para Novo Modelo de TV por Assinatura), em maio de 2002 a penetração da TV por assinatura, em torno de 8 a 9% dos domicílios do Brasil, foi baixa. O estudo indica que a penetração por classe socioeconômica é muito diferenciada entre as classes: na classe A, a penetração encontra-se em um patamar satisfatório, equivalente a 70% dos domicílios. Porém, na classe B, a penetração corresponde somente a 23%. E, nas classes C, D e E a utilização do serviço praticamente não consta do espectro de produtos e serviços consumidos, o que está demonstrado na Figura 2 evidencia.

Figura 2 – Penetração da TV por assinatura por classe socioeconômica



Fonte : ABTA. Proposta de novo modelo de TV por assinatura. Maio 2002. www.ABTA.org.br.

Essa situação pode, em parte, ser explicada pela relação entre o custo médio do serviço e a renda média nacional. Este mesmo estudo indica que o peso do custo (7,1%) de uma assinatura de TV no Brasil em relação à renda familiar é demasiadamente elevado quando comparado com outros mercados, tais como: EUA e Japão (0,9% e 0,8%, respectivamente). Vê-se que tal essa comparação é distorcida em função das diferentes realidades socioeconômico-financeiras desses mercados, mas a título de ilustrar o fator limitante para uma

maior penetração do serviço de TV por assinatura nas classes socioeconômicas B e C, pode ser considerado um bom indicativo. Outro ponto relevante explicitado pelo mesmo estudo é a faixa de comprometimento da renda familiar aceitável para o uso de TV por assinatura para os potenciais consumidores: 2 a 3%. O *gap* existente entre este percentual do comprometimento aceitável e o percentual de comprometimento real é entendido pelo mercado como o fator restritivo para a expansão do setor.

2.6 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Neste item o objetivo é apresentar os índices de satisfação gerados pela pesquisa de satisfação² de clientes de televisão por assinatura, desenvolvida pela Anatel no primeiro semestre de 2003 em função de a autora entender que essas informações são oportunas para a fase de análise da pesquisa de campo desta dissertação.

A pesquisa foi desenvolvida com suporte técnico da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e da Fundação Instituto de Administração da Universidade São Paulo.

A metodologia adotada foi a *técnica do incidente crítico*, que permite uma interpretação acurada e consistente da avaliação das pessoas sobre determinados eventos, por meio de solicitação aos respondentes que relatem histórias/eventos relacionados à questão, a partir desse contexto podem ser estabelecidos os atributos a serem utilizados na estruturação dos questionários que se constituem nos instrumentos da pesquisa quantitativa, cujo objetivo é gerar o índice de satisfação dos clientes quanto aos fatores estabelecidos como expressivos no processo de serviço do setor de TV por assinatura.

Nessa circunstância, apresentam-se no Quadro 4 os fatores estabelecidos e os aspectos a eles relacionados.

² Na primeira fase da pesquisa (qualitativa – técnica do incidente crítico) foram realizadas 30 entrevistas em profundidade com clientes de TV por assinatura nas tecnologias disponíveis no País. Já na fase da pesquisa quantitativa foram realizadas 3.100 entrevistas.

Quadro 4 – Detalhamento dos fatores de análise (%)

Fatores	Aspectos
Características do serviço	Diversidade de canais ofertados; quantidade de canais ofertados; quantidade de canais do pacote; adequação do pacote aos interesses dos moradores; diversidade de canais de pacote; adequação dos pacotes ofertados aos interesses dos moradores do domicílio e quantidade de pacotes /tipos de assinatura ofertada.
Tipos de canais	Desenhos animados; áudio e noticiários; <i>videoclips</i> , <i>shows</i> e espetáculos; documentários; variedades e entrevistas; seriados; programas educativos; esportes; <i>pay-per-view</i> e filmes.
Características da programação	Horários em que são apresentados os programas, interatividade com a programação; variedade de programas apresentados durante a semana; adequação da programação aos interesses dos moradores; quantidade de filmes dublados; variedade de programas apresentados no final de semana; quantidade de vezes em que o programa é apresentado; tempo para filmes serem lançados, depois de passarem no cinema.
Produto	Qualidade do som; qualidade da imagem; pontualidade no recebimento do guia/revista de programação; tamanho de aparelho decodificador; qualidade e durabilidade do controle remoto; permanência do sistema de TV no ar; facilidade de manuseio do aparelho e acesso à Internet pelo sistema de TV por assinatura.
Atendimento ao assinante	Cordialidade; acesso ao atendimento; horário; clareza das informações prestadas; cumprimento do prazo estipulado para atender à solicitação; capacidade do atendente em resolver o problema e tempo de espera para atendimento; cancelamentos; compra de <i>pay-per-view</i> .
Assistência técnica	Cordialidade; capacidade da equipe técnica de realizar o serviço; clareza das informações prestadas, limpeza após a execução do serviço; apresentação pessoal da equipe; cumprimento de prazo e horário previamente agendados e tempo de espera para receber a visita da equipe técnica.
Preço	Custo de atendimento a solicitações técnicas; preço de adesão ao serviço (instalação do ponto principal); preço da revista de programação, mensalidade da assinatura; mensalidade do ponto extra; preço de instalação do ponto extra e preços dos programas e canais <i>pay-per-view</i> .
Cobrança	Alternativa das datas para pagamento; clareza das faturas e formas de pagamento disponíveis.

Fonte : Anatel. Pesquisa de satisfação. 2003. Disponível em www.anatel.org.br

O Quadro 5 apresenta um comparativo dos índices de satisfação por tipo de tecnologia, e o Quadro 6, a importância dada a cada um dos fatores pelo grupo de usuários correspondente a cada uma das tecnologias.

Quadro 5 – Índices médios de satisfação (%)

Fatores	TV a Cabo	MMDS	DTH
Características do serviço	70,4	72,5	72,7
Tipos de canais	69,9	73,0	75,5
Características da programação	66,8	70,3	75,0
Produto	73,2	74,8	75,4
Atendimento ao assinante	69,3	72,8	74,5
Assistência técnica	79,0	78,4	80,2
Preço	49,6	58,1	54,7
Cobrança	77,6	79,7	78,9
Satisfação total	68,2	72,0	71,6

Fonte : Anatel. Pesquisa de satisfação. 2003. Disponível em www.anatel.org.br

Quadro 6 – Importância dos fatores para os consumidores (%)

Fatores	TV a Cabo	MMDS	DTH
Características do serviço	17,9	22,1	31,8
Tipos de canais	20,3	16,8	17,7
Características da programação	7,9	10,4	6,0
Produto	13,1	7,8	2,9
Atendimento ao assinante	19,4	10,4	17,8
Assistência técnica	10,6	8,3	16,0
Preço	15,9	29,6	14,6
Cobrança	5,7	9,9	2,6

Fonte : Anatel. Pesquisa de satisfação. 2003. Disponível em www.anatel.org.br

5 1
0 1

5 1
0 1

4

CAPÍTULO III - REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão bibliográfica abordada neste capítulo tem por objetivo fornecer um arcabouço teórico sobre o estudo da avaliação das respostas dadas pelas empresas às reclamações, na acepção dos consumidores.

Nesse sentido, três assuntos principais são discutidos: (i) comportamento do consumidor em relação à reclamação, que inclui a taxonomia das respostas do consumidor a falhas de serviço, fatores geradores e moduladores de tal comportamento; (ii) direito do consumidor, com a evolução do movimento de proteção do consumidor no mundo e no Brasil e aspectos do Código de Defesa do Consumidor; (iii) a postura das empresas perante as reclamações, destacando-se os tipos de respostas dadas; (iv) a satisfação do consumidor após o processo de reclamação; e (v) os direcionadores da avaliação da recuperação de serviço realizada pelos consumidores.

3.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR EM RELAÇÃO À RECLAMAÇÃO

A preocupação com o descontentamento dos consumidores, em uma determinação transação, passou a tomar maior consistência na década de 1970, quando os pesquisadores começaram a buscar modelagens para descrever o comportamento dos consumidores nessas situações. A partir da década de 1980 começou-se a ter um foco na descrição dos processos que levam até a reclamação (SINGH e WILKES, 1996, p. 350). Já desde meados da década de 1990, os estudos começaram a se voltar para a avaliação dos consumidores em relação às respostas das empresas às suas reclamações.

O consumerismo tem um papel fundamental na geração dessa preocupação na medida em que a dinâmica do mercado começa a se modificar a partir da década de 1960. Morin (1972) descreve o contexto do início desse movimento e sua influência na mudança comportamental do consumidor no que se refere aos seus direitos e deveres no ambiente transacional comercial.

legando mais esforços em ouvir os problemas dos consumidores, algumas mais que outras. Produtos estão sendo fabricados com maior segurança, garantias estão sendo desenvolvidas e mais esclarecidas e os problemas de serviços estão sendo atacados. Maior uso das pesquisas de marketing tem levado a mudanças nos atributos dos produtos e chamadas de propagandas estão sendo mais bem aceitas pelos consumidores. Este último tem proporcionado um maior conhecimento de produtos e serviços, e uma maior preocupação com os custos reais dos mesmos e a necessidade de considerar possíveis problemas pós-venda. Embora algumas melhorias na relação fornecedor-consumidor sejam resultados naturais do aumento da competitividade nos mercados tradicionais e a melhoria da educação do consumidor, pode-se dizer que o efeito líquido do consumerismo puramente na base fornecedor-cliente tem sido benéfico (MORIN, 1972, p. 6).

A despeito desse texto ter sido datado há aproximadamente 32 anos, parece que essas questões ainda são muito atuais, porquanto ainda se vê que somente uma pequena parcela dos consumidores reage a uma insatisfação relativa ao consumo de um produto ou à prestação de um serviço, em função de muitas vezes acreditar que o resultado não será positivo por falta de postura filosófica das empresas nesse sentido, ou por incongruências entre as ações e as expectativas envolvidas na questão.

Jamieson (1994, p.12), ao indicar que 70% dos consumidores insatisfeitos não reclamam, corrobora esse comportamento. Outros estudos apontam esse índice elevado, como por exemplo o de Huppertz (2000), realizado no setor de saúde, em que os resultados mostram que apesar de 30,9% dos pacientes experimentarem uma falha de serviço, a maioria (66,4%) não efetiva uma reclamação (HUPPERTZ, 2003, p.132). Essa maioria silenciosa, conforme enfatizado por Huppertz (2003, p.133), representa um grande risco para as empresas porque os gestores das organizações não podem remediar um problema se não o conhecem.

Portanto, o conhecimento da avaliação dos consumidores sobre as respostas dadas pelas organizações às suas reclamações mostra-se crucial para as empresas em função da “visualização” dos pontos vulneráveis no relacionamento da empresa com seus consumidores. Para empreender mudanças efetivas e significativas na forma de condução desse relacionamento, as organizações necessitam entender a relação dessa avaliação com o comportamento do consumidor referente à reclamação, definido como “um conjunto de respostas geradas pelos consumidores insatisfeitos” (CRIÉ, 2003, p. 60), ou seja, “uma tentativa do consumidor em alterar uma situação de insatisfação” (FORNELL e WERNERFELT, 1987, p. 338).

O comportamento de reclamação tem uma conotação reativa do consumidor na medida

em que é uma “uma ação iniciada por um indivíduo que vincula uma comunicação de (s) aspecto(s) negativo(s) de um produto ou serviço, quer para a empresa, quer para terceiros” (JACOBY e JACCARD, 1981, p. 4; LOVELOCK e WRIGHT, 2003, p.161).

No que se refere à perspectiva de análise, o comportamento do consumidor em relação à reclamação tem que ser entendido a partir de uma visão dinâmica e não de fatos pontuais (CRIÉ, 2003, p. 62), pois engloba uma seqüência de ações e resultados similar a uma árvore de decisão (BLODGETT et al., 1995, p. 31), além de contemplar uma série de fatores que não agem de forma isolada. Particularmente, quando o consumidor realiza uma reclamação de forma direta à empresa, inclui-se ainda a avaliação da resposta da empresa e o comportamento final do consumidor (CRIÉ, 2003, p. 65).

A complexidade do comportamento de reclamação aumenta nos mercados de prestação de serviço em função das características de intangibilidade³ e inseparabilidade⁴ inerentes à prestação de serviços. Devido à intangibilidade, a avaliação do processo de transmissão do serviço é basicamente subjetiva. Conseqüentemente, os consumidores muitas vezes não têm a segurança necessária para fazer uma observação objetiva e podem duvidar das próprias avaliações (BATESON e HOFFMAN, 2001, p.339).

A julgar a importância da temática do comportamento da reclamação, seja no âmbito acadêmico, seja no âmbito mercadológico, essa será abordada conceitualmente para suportar o contexto de avaliação dos consumidores em relação à postura e ações das empresas perante suas reclamações.

³ A intangibilidade é considerada a diferença principal entre bens e serviços. Pelo fato de serviços serem atuações e ações mais do que propriamente objetos, eles não podem ser vistos, sentidos ou tocados da mesma forma que se podem sentir os bens tangíveis (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 36).

⁴ A inseparabilidade refere-se ao fato de que os serviços, em sua maior parte, são vendidos primeiro, e então produzidos e consumidos simultaneamente. Significa também a presença do consumidor durante o processo de produção, ou até mesmo a sua participação, sendo que muitas vezes ocorre uma interação entre os consumidores, que gera uma influência mútua na experiência de consumo (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 37).

3.1.1 TAXONOMIA DAS RESPOSTAS ÀS FALHAS DE SERVIÇO

Para uma boa compreensão da taxonomia das respostas à insatisfação do consumidor em relação a uma falha de serviço é necessária a distinção conceitual entre resposta e ação, conforme descrita por Crié (2003, p.p. 60-61): “A ‘ação’ implica em um comportamento específico, enquanto a ‘resposta’ compreende uma diversidade de modalidades que não necessariamente são comportamentais, podendo, assim, ser expressa por uma mudança de atitude ou até mesmo de uma inatividade.”

Essa distinção estabelece a primeira dimensão de análise, enquanto a segunda dimensão é definida a partir do público-alvo das respostas, que pode ser dividido em duas categorias: pública, que inclui os vendedores, fabricantes, associações de consumidores ou órgãos governamentais de defesa do consumidor e seus correlatos da iniciativa privada, uma autoridade fiscalizadora, uma associação profissional ou até mesmo um advogado particular (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 163), e particular, que compreende a família e pessoas do relacionamento pessoal do consumidor. No Quadro 7 são apresentados os tipos de respostas à insatisfação, segundo essas dimensões.

Quadro 7 - Tipos de respostas à insatisfação

Tipos de respostas (compartilhada com...)	Público alvo	
	Pública (Vendedores, fabricantes, organizações oficiais, associações e justiça)	Particular (Família, amigos e pessoas do relacionamento)
Comportamental	Reclamação Ação legal Devolução do produto Solicitação de reparo	Boca a boca Boicote Abandono
Não comportamental	Inatividade, com ou sem mudança de atitude Esquecimento ou perdão	Ressentimento, frustração

Fonte: Adaptado de CRIÉ, D. Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management*, v. 11, n. 1, September 2003, p. 61.

Os estudos de Andreasen e Best (1977), Day e Landon (1977) e Singh (1988) são reconhecidos na literatura do comportamento do consumidor em relação à reclamação, como os primeiros que sistematizaram as ações dos consumidores quanto ao público alvo das ações.

Considerando que essas ações podem refletir diferentes propósitos por parte do consumidor, Bearden (1983, p. 316) comenta que “enquanto as ações particulares, como por exemplo o boca a boca ou abandono, podem eventualmente impactar a fonte da insatisfação, as ações públicas [...] podem levar à solução do problema”. O autor supracitado ainda comenta que as ações públicas como ações diretas e focadas são consistentes com a definição de reclamação de Landon (1980), tendo-se “a expressão da insatisfação de um consumidor à parte considerada responsável, quer como membro do canal de distribuição quer nos órgãos, associações que podem suportar um processo de reclamação” (BEARDEN, 1983, p. 317).

De conformidade com a taxonomia aqui apresentada, a resposta comportamental direciona a Teoria “Exit, Voice, and Loyalty” de Hirschman, elaborada em 1970, que propõe que os indivíduos, no contexto das trocas comerciais, apresentam três opções de resposta a um serviço percebido como insatisfatório: abandonar a relação (*exit*), comunicar sua insatisfação à organização (*voice*) ou permanência (*loyalty*). O abandono da relação implica o rompimento do relacionamento consumidor-empresa, ou seja, o consumidor deixa de comprar os produtos ou serviços da empresa em questão. Já a formalização da reclamação é a expressão da insatisfação de forma direta à empresa (FORNELL e WERNERFELT, 1987, p. 339).

Oliver (1997, p. 376) estabelece que, nesse contexto, a lealdade tem dois papéis. Primeiro, a lealdade pode ser um resultado em si mesma, quando os consumidores escolhem simplesmente a permanência em vez de sair ou comunicar a insatisfação à organização. Nesse sentido, a lealdade é oposta à saída e não necessariamente representa um comprometimento com a empresa envolvida, refletindo uma alienação do consumidor. Alternativamente, a lealdade pode ser uma variável moderadora, em que indivíduos com altos níveis de lealdade evitam a saída até que todos os esforços na comunicação da insatisfação sejam realizados. Assim, uma eventual reclamação, em alguns aspectos, pode ser entendida como uma forma de lealdade, especialmente nos mercados onde as condições de competitividade são determinantes na dinâmica dos mesmos (HUPPERTZ, 2003, p. 138). Já os consumidores com baixos níveis de lealdade presumidamente abandonarão a relação antes da exaustão de todas as opções de comunicação de sua insatisfação.

Cabe destacar que a inatividade como resposta não-comportamental do consumidor, como indicado na Figura 2, pode refletir uma avaliação mais tendenciosa para o aceitável em função da lealdade do consumidor em relação à empresa (ESTELAMI, 2000, p. 288). Desse modo, este não emprega esforços explícitos para analisar as discrepâncias entre a experiência atual e as expectativas originais (ESTELAMI, 2000, p. 288), acreditando-se que o ocorrido foi decorrente de uma eventualidade, não mudando, assim, a atitude em relação à empresa em um primeiro momento.

Ao chamar a atenção que reclamação e abandono da marca/serviço não podem ser entendidos como elementos simétricos, na medida em que o consumidor ao “sair” da base de clientes de uma empresa está perdendo a oportunidade de expressar sua insatisfação com a falha de serviço observada, enquanto o consumidor expressa essa insatisfação por meio da formalização da reclamação à empresa antes de decidir sobre sua permanência ou não. Crie (2003, p. 61) indica que a alternativa de abandono, na concepção de Hirschman (1970), pode ser considerada um complemento ou substituto à reclamação.

Ainda essa autora complementa a distinção entre as duas ações, ao comentar que o abandono da marca/ serviço configura uma ação destrutiva em função de ruptura da relação empresa-cliente, ao passo que a reclamação configura uma ação construtiva na medida em que expressa uma expectativa de mudança das práticas, políticas e respostas das organizações.

Essa concepção explicita a função controladora do consumidor nas relações sociais e econômicas. Fornell e Wernerfelt (1987, p. 339) resumem essa perspectiva:

O abandono da marca/empresa é uma ação econômica, a reclamação à empresa é um fenômeno político, pois o consumidor não se baseia no mercado para melhorar a sua posição de insatisfação, mas na tentativa de modificar as práticas, políticas ou ofertas da organização em questão e obter uma forma de redimir sua insatisfação.

Esses autores mostram os reflexos dessa função do consumidor ao comentarem que o abandono da marca é um mecanismo potencial de correção do mercado em função de quando uma empresa falha no atendimento das expectativas dos consumidores, e será punida pela saída do cliente da base (FORNELL e WERNERFELT, 1987, p. 339).

A tentativa de modificar as práticas, políticas ou ofertas da organização vai ao encontro aos preceitos do *marketing* societal. Para Kotler (2000, p. 47), o papel da organização nesse sentido é: “Determinar as necessidades, os desejos, e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade.”

Nesse contexto, a eficácia da competição é essencial para a idéia do abandono da marca /empresa como fator de impacto no contexto de decisão da organização, pois o abandono pode provocar efeitos significativos na receita de vendas no mercado como um todo em função das transferências de valores. Outra influência encontra-se na definição dos esforços de *marketing* para melhorar os resultados ou para evitar a eliminação do mercado de organizações fragilizadas.

Considerando a multiplicidade de respostas que os consumidores podem expressar quando experimentam um problema com a aquisição e /ou consumo de um produto ou serviço, as organizações podem não tomar conhecimento do mesmo, uma vez que, a partir de um desdobramento das respostas comportamentais e não-comportamentais, somente as ações “reclamação” e “ação legal” são perceptíveis de forma explícita para elas, conforme ilustrado na Figura 3. Note-se que as ações voltadas para o mercado, representadas pelo abandono e boca a boca negativo, não são perceptíveis em um primeiro momento, entretanto seus efeitos o serão em um segundo momento, pois “os consumidores podem expressar sua insatisfação em relação à experiência de consumo por meio de boca a boca negativo, podendo assim influenciar de forma negativa a rentabilidade e reputação da empresa em questão” (SPRENG et al., 1995, p. 15).

A estruturação da dinâmica das respostas dos consumidores, na perspectiva do público-alvo, particularmente no que tange ao conhecimento ou desconhecimento delas pelas organizações envolvidas, indica como as empresas tornam-se vulneráveis na medida em que não tomam conhecimento, ou até não resolvem o problema de forma satisfatória para seus consumidores. Esta última condição pode ter como consequência a perda de benevolência do consumidor e a geração de um boca a boca negativo (BEARDEN e OLIVER, 1985, p. 235), assim como a adoção de uma reação mais dura do consumidor por meio de ações legais. Note-se que em um primeiro momento a questão reparo / compensação pode não ser crucial no

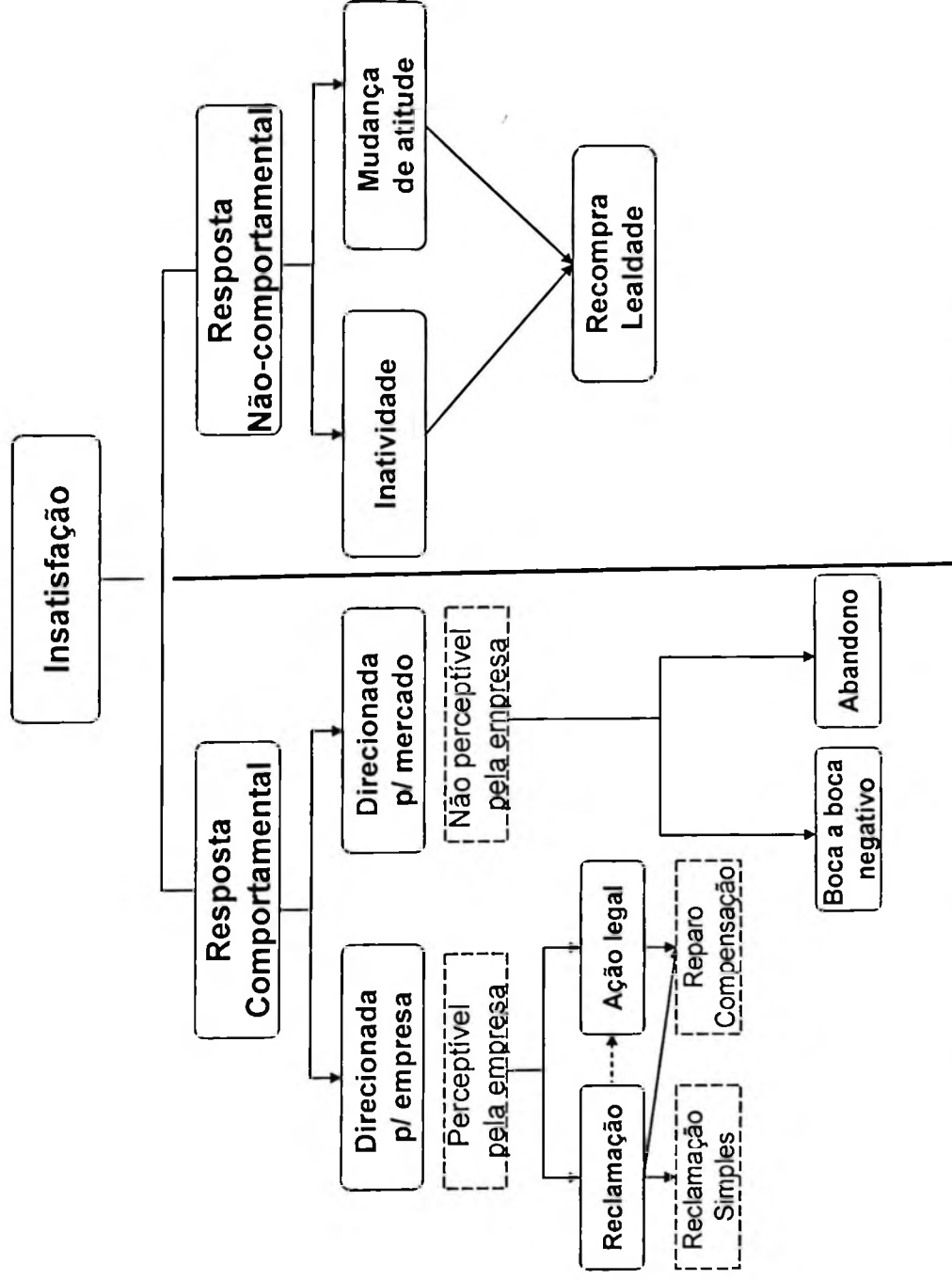
processo de escolha da melhor ação a ser tomada, mas em um segundo momento pode se tornar crucial, levando, assim, a uma ação legal.

Considerando essa linha de raciocínio, Singh e Wilkes (1996, p. 353) comentam que a probabilidade de realização de ações legais cresce se o consumidor tenha decidido engajar-se, concomitantemente, em um processo de reclamação direta à organização e ao boca a boca.

Por outro lado, a ação legal pode ser gerada a partir da necessidade do consumidor de desabafar seu desgosto com o resultado obtido por meio da reclamação direta à empresa.

Ao decidir recorrer a uma ação legal, o consumidor deve conhecer seus direitos. Considerando que muitas vezes ele não conhece esses direitos no que se refere aos detalhes da lei, o consumidor poderá então recorrer a órgãos de defesa do consumidor para uma orientação específica ao seu problema, e suporte caso seja necessário. Muitas vezes esses órgãos, ao atuarem como conciliadores, evitam o desgaste de uma ação legal.

Figura 3 - Respostas à insatisfação e comportamento de reclamação



Fonte: CRIÉ, D. Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management*, v.11, n.1, p.p. 60-79, September 2003, p. 63.

A perceptividade das reações dos consumidores à sua insatisfação em relação a um problema experimentado durante o processo de consumo, permite que as organizações exerçam algum controle sobre as reclamações feitas diretamente a elas por meio de estratégias preventivas e de recuperação, porém sobre o boca a boca é quase impossível o controle, assim como sua mensuração (HALSTEAD, 2002, p.8).

A impossibilidade de controle do boca a boca negativo encontra-se na sua natureza progressiva quanto ao número de pessoas com quem o consumidor comenta sua experiência de consumo de um produto ou serviço, e os comentários subseqüentes dessas pessoas com outras. Assim, conforme observado por Zeithaml e Bitner (2003, p. 163), os sentimentos negativos dos clientes difundem igualmente a impressão negativa aos outros.

Considerando que o boca a boca refere-se ao ato de contar pelo menos a um amigo, a um conhecido ou a um membro da família sobre a satisfação ou insatisfação em relação à experiência de consumo, seu poder de influência pessoal é significativo na medida em que as pessoas envolvidas no processo normalmente fazem parte do grupo de referência primária⁵ do consumidor e conseqüentemente a fonte é considerada confiável (ENGEL et al., 2000, p. 461). Na realidade, o boca a boca é um simples mecanismo de comunicação para chamar a atenção de outras pessoas em relação ao risco de consumo de um determinado produto ou serviço.

Oliver (1997, p. 80) corrobora essa idéia, ao argumentar que as experiências de terceiros possuem um impacto maior que qualquer outro tipo de fonte de informação, em função do grau de similaridade entre o receptor e comunicador da informação e a ausência de motivação financeira por parte desse último.

Além disso, têm-se os aspectos agressivo e destrutivo do boca a boca, caracterizados por Huefner et al. (2000, p.114) ao observarem que o boca a boca pode ser entendido como uma forma de retaliação⁶ à organização. Já nesse contexto, o consumidor tem como intenção

⁵ Um grupo de referência é qualquer pessoa ou grupo de pessoas que influencia significativamente o comportamento de um indivíduo. Os grupos de referência fornecem padrões (normas) e valores que podem tornar-se a perspectiva determinante de como uma pessoa pensa e se comporta. O grupo primário é formado pela família, amigos e pessoas com grau de intimidade elevada (ENGEL et al., 2000, p.461).

⁶ A retaliação, a expressão e a retirada compõem a taxonomia de respostas dos consumidores à insatisfação experimentada durante o processo de consumo de um produto ou serviço, apresentada por Bateson e Hoffman (2001, p. 340). Essa taxonomia agrega as possíveis ações sob uma perspectiva emocional do indivíduo.

prejudicar futuros negócios da empresa envolvida no processo de insatisfação.

O impacto do boca a boca, no que se refere aos prejuízos dos negócios, mostra-se mais significativo nos mercados de prestação de serviços, conforme é expresso por Zeithaml e Bitner (2003):

As organizações prestadoras de serviço devem ter atenção ao boca a boca, pois as fontes pessoais mostram-se mais importantes quando os consumidores estão avaliando a aquisição de serviço do que quando os consumidores estão avaliando a aquisição de um produto. Ainda, as fontes de informações pessoais, tais como o boca a boca, são mais utilizadas do que as fontes não pessoais, como por exemplo a propaganda, quando estão avaliando a aquisição de um serviço.

Na área de estudo do comportamento do consumidor em relação à reclamação, a argumentação de que a expressão da insatisfação do consumidor para as organizações, para as pessoas do relacionamento privado e para terceiros consiste em manifestações relacionadas, porém independentes, é conceitualmente predominante (SINGH, 1988; BLODGETT et al., 1997). Entretanto, alguns pesquisadores argumentam que, conforme comentado anteriormente, o comportamento de reclamação do consumidor é conceituado como um conjunto múltiplo de respostas, podendo-se ter algumas combinações de reclamação direta à organização, de reclamação particular e de reclamação a terceiros. Logo, o boca a boca negativo pode ocorrer concomitantemente com outras formas de reclamação, ou seja, pode ocorrer de forma adicional a outras formas de reclamação em vez de substituí-las (BOOTE, 1998; HALSTEAD, 2002).

Boote (1998) critica a visão de que as respostas são independentes e que o comportamento de reclamação pode acontecer segundo uma ordem natural, melhor, algumas ações só ocorrem após a resposta a um determinado comportamento. Por exemplo, o boca a boca negativo e a reclamação a terceiros só ocorrem após a realização da reclamação direta à empresa. O autor esclarece:

É a distorção da realidade quando se sugere que a reclamação direta à organização é a primeira reação à insatisfação, e que todas as outras ações contempladas no comportamento de reclamação do consumidor dependem da percepção do resultado da primeira (BOOTE, 1998, p. 146).

Em 2002, estudo publicado por Halstead sobre o comportamento de reclamação após a insatisfação no mercado norte-americano de tapetes, com 400 consumidores, indicou que o boca a boca negativo era maior no conjunto de consumidores que tinham expressado sua insatisfação por meio de reclamação à organização, suportando assim o seu aspecto complementar em vez de seu aspecto substituidor de outras formas de manifestação da insatisfação.

Ao evidenciar o comportamento de reclamação do consumidor como um conjunto múltiplo de respostas, o estudo de Halstead (2002) indica que a incorporação de múltiplos comportamentos em um único modelo facilita o entendimento dos relativos e discrepantes efeitos dos fatores antecedentes, contemplados nas diferentes perspectivas teóricas do comportamento do consumidor em relação à reclamação (SINGH e WILKES, 1996, p. 361).

3.1.2 ANTECEDENTES E DETERMINANTES DA RECLAMAÇÃO

Na literatura verifica-se uma série de abordagens sobre o comportamento do consumidor em relação à reclamação, o que envolve os fatores antecedentes e determinantes. Porém, parece que ainda não se consolidou uma visão sobre a seqüência e interação entre os fatores geradores e modulares envolvidos no processo. A interpretação de Crié (2003) sobre a falta de uma sistematização teórica aceita de forma ampla mostra-se pertinente:

Essa deficiência é essencialmente oriunda da idéia que o comportamento de reclamação do consumidor é entendido como um ato imediato e não como um processo. De fato, essa concepção “falha” na medida em que não identifica uma estrutura teórica que permita a organização de um conjunto heterogêneo de fatores que iniciam e modulam o comportamento e que consideram as semelhanças e diferenças que se conjugam com a noção geral das respostas à insatisfação (CRIÉ, 2003, p. 64).

A complexidade da elaboração de construtos teóricos sobre o tema é oriunda da variabilidade de respostas possíveis à insatisfação do consumidor quanto à sua experiência de consumo, na análise do comportamento do consumidor em relação à reclamação sob uma ótica imediatista, a saber, como um evento instantâneo. Aliás, a natureza e a intensidade da resposta à insatisfação dependem do tipo de experiência, de produto ou serviço, assim como também envolvem a interação do consumidor com a empresa fornecedora.

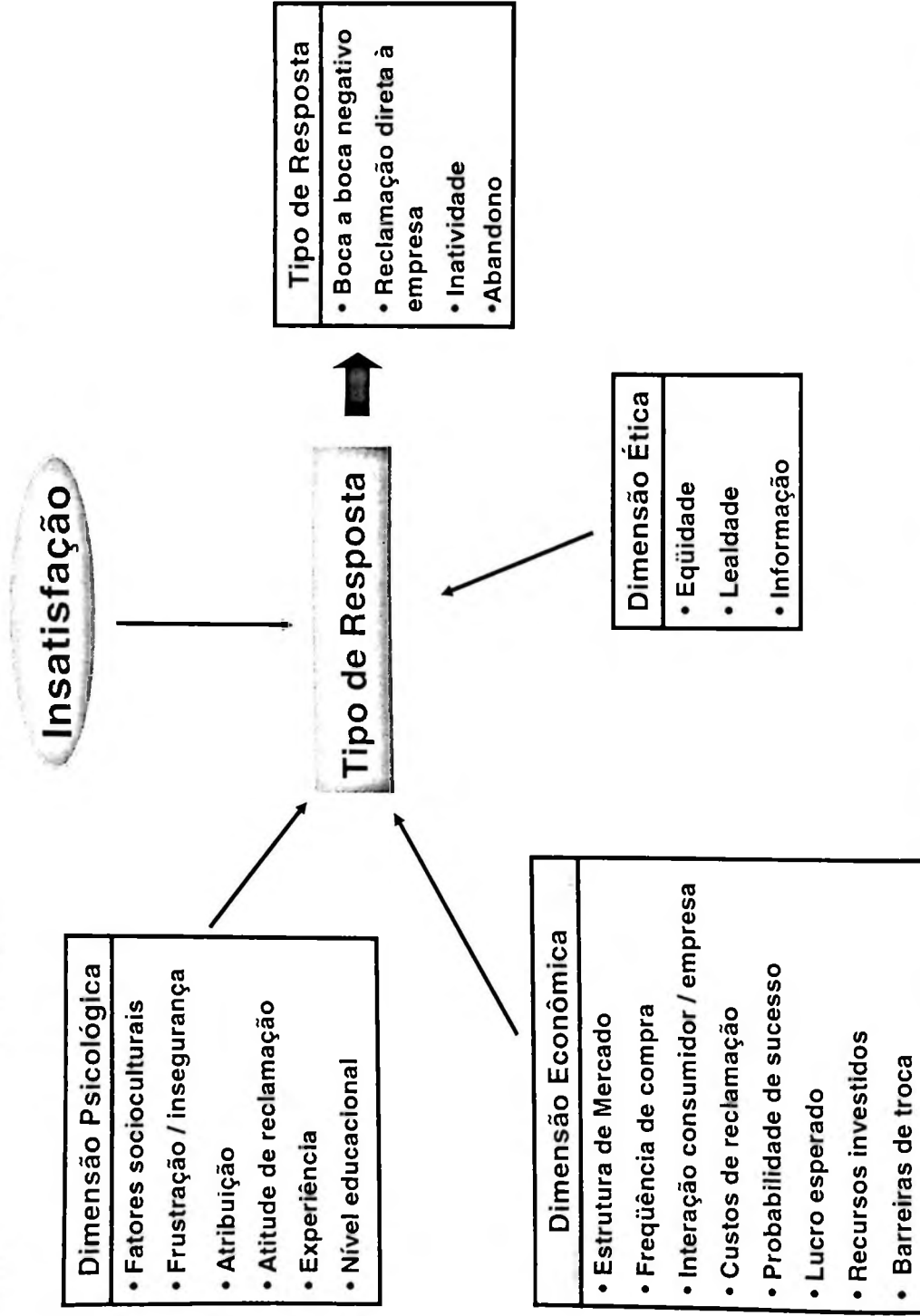
Tanto no meio acadêmico como no empresarial, é consenso a importância do estudo dos antecedentes e determinantes do comportamento do consumidor em relação à reclamação para um melhor entendimento das motivações inerentes aos consumidores ao longo do processo de reclamação, assim como para uma melhor predição da resposta que o consumidor adotará em uma condição de insatisfação em um contexto de consumo.

Assim, julga-se relevante apresentar alguns aspectos, modelos e construtos sobre o tema para mostrar como o mesmo vem sendo abordado na literatura de *marketing*, e para elucidar a complexidade envolvida nas respostas das organizações e o conseqüente comportamento dos consumidores após a avaliação dessas respostas.

A abordagem de comportamento do consumidor em relação à reclamação de Crié (2003), elaborada a partir da integração de várias teorias, ao contemplar os diversos aspectos envolvidos nessa dinâmica permite uma visualização mais ampla e sistemática das variáveis. Por considerar que essa interpretação facilita a linha de pensamento direcionadora da presente dissertação, a estrutura dos itens referentes aos antecedentes e determinantes seguirá a estrutura da abordagem dessa autora.

Crié (2003) entende que os antecedentes e determinantes do comportamento do consumidor no que se refere à reclamação são suportados pelos fatores geradores e moduladores envolvidos nos tipos de respostas escolhidas pelos consumidores, quando envolvidos em uma experiência de consumo insatisfatória. A autora agrega esses fatores sob três dimensões (psicológica, econômica e ética), que ao interagirem de formas diferentes direcionam o tipo de resposta do consumidor a uma insatisfação em relação a um produto / serviço. A Figura 4 ilustra os aspectos que compõem cada uma das três dimensões.

Figura 4 - Antecedentes e Determinantes do Comportamento de Reclamação do Consumidor



Fonte: CRIÉ. D. Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management*, v.11, n.1, p.p. 60-79, September 2003, p. 66.

A dimensão psicológica é composta pelas variáveis individuais que refletem a propensão ao comportamento do consumidor. Já a dimensão econômica contempla os aspectos envolvidos no custo e na estrutura da transação. Por fim, a dimensão ética incorpora a equidade transacional, concentrando-se, assim, na percepção de valor relacionada à empresa, assim como na precisão e boa vontade do fornecimento das informações. Conforme a natureza dos fatores, as variáveis da dimensão ética são classificadas como fatores iniciadores, já os fatores econômicos são considerados moduladores, e os psicológicos podem ser interpretados como iniciadores e moduladores (CRIÉ, 2003, p. 66).

3.1.2.1 FATORES GERADORES DA RECLAMAÇÃO

3.1.2.1.1 INSATISFAÇÃO

É predominante na literatura o entendimento de que a insatisfação é um ponto de partida para o comportamento do consumidor referente à reclamação, ou por meio de reclamação direta à organização, ou por meio de reclamação particular, ou por meio de reclamação a terceiros. Contudo, a insatisfação de forma isolada não leva à reclamação: a insatisfação é um antecedente necessário do comportamento de reclamação do consumidor, porém não é suficiente, configurando-se como fator ativador do processo (SINGH, 1989, p. 329). Outras variáveis são necessárias para a mudança do estágio de insatisfação para o estágio de ação, sendo que essas variáveis podem estar relacionadas às características psicológicas do indivíduo.

Alguns autores (HUNT, 1977; TSE, 1990; ENGEL et al., 2000) conceituam a satisfação do consumidor como o resultado de uma experiência de consumo. Outros autores, como a resposta do consumidor a uma avaliação da discrepância percebida entre as expectativas e a *performance* real de um produto ou serviço após o seu consumo, de acordo com Oliver (1997, p.12). Logo a satisfação é um estado final de um processo psicológico.

Para Engel et al. (2000): "Satisfação é definida como a avaliação pós-consumo de que uma alternativa escolhida pelo menos atende ou excede as expectativas. [...] Ela saiu pelo menos tão bem quanto esperado."(ENGEL et al., 2000, p. 178)

Hunt (1977) considera: “Avaliação que a experiência de consumo foi pelo menos tão boa quanto era supostamente esperada.” (HUNT, 1977, p. 459)

TSE et al. (1990) postulam:

Satisfação é construída a partir de um processo subjetivo da experiência de consumo. (TSE et al., 1990, p. 177). [...] é determinada pelos níveis das expectativas prévias, a performance real do produto e o grau em que as expectativas iniciais são confirmadas ou desconfirmadas durante o processo de consumo. (TSE et al., 1990, p. 180)

A conceituação de satisfação como uma avaliação de discrepância de expectativas está fundamentada no paradigma da desconfirmção. Esse paradigma, elaborado por Oliver (1980), estabelece que o consumidor ficará insatisfeito se a *performance* real do produto ou serviço for inferior às expectativas (desconfirmção negativa), e satisfeito quando as expectativas forem confirmadas ou excedidas (desconfirmção positiva) (LILJANDER e STRANDVIK, 1993, p. 7).

Considerando essa abordagem no contexto da definição da satisfação, Oliver (1997, p. 68) usa a argumentação de Tolman (1932), de que “os indivíduos apreendem a partir das potenciais conseqüências de suas ações e subsequente comportamento no que tange a realização ou não dessas conseqüências”.

Assim, no contexto de consumo, a expectativa não é somente a antecipação das conseqüências futuras baseadas na experiência prévia, situações e outras fontes de informação, pois vários outros aspectos delineiam a dinâmica da expectativa em função da sua base subjetiva (SANTOS e BOOTE, 2003, p. 143).

Muito da interpretação conceitual das expectativas surgiu no contexto da qualidade (SANTOS e BOOTE, 2003, p.143). Desse modo, alguns autores, como por exemplo Levesque e McDougall (1999, p. 8), definem expectativa sob a perspectiva de avaliação de qualidade: as expectativas em relação a um serviço são padrões internos ou *benchmarks* com que os consumidores julgam ou medem a qualidade recebida.

Portanto, a natureza da expectativa gravita na esfera da qualidade e satisfação, gerando assim uma série de definições para a mesma, conforme comentado por Boote e Santos (2003,

p. 143), que indicaram 56 definições a partir de uma revisão literária relativa à satisfação e à qualidade de serviço.

Nesta dissertação serão consideradas as opiniões de Oliver (1997) e de Zeithaml et al. (2003), que apresentam uma linha de pensamento semelhante sobre o assunto. Consubstanciando essas opiniões, julga-se interessante apresentar a distinção entre a satisfação e a qualidade de serviço percebida pelo consumidor, apresentada por Liljander e Strandvik (1993) e Zeithaml et al. (2003):

A principal diferença entre satisfação e qualidade percebida é a que a concepção da satisfação está conectada com uma transação específica, enquanto a qualidade percebida é considerada com uma avaliação geral do consumidor a respeito do serviço, e remete ao conceito de atitude⁷ (LILJANDER E STRANDVIK, 1993, p. 7).

[...] apesar de apresentarem alguns aspectos em comum, a satisfação é vista geralmente como um conceito mais amplo, ao passo que a determinação da qualidade em serviços concentra-se especificamente nas dimensões⁸ do serviço (ZEITHAML et al., 2003, p. 87).

Sob essa perspectiva, a qualidade percebida em serviços é um componente da satisfação do cliente.

O conceito de expectativas quando introduzido na literatura de qualidade de serviço, referia-se a um padrão ideal de desempenho, ou seja, a perfeição ou excelência que forma as mais elevadas expectativas dos consumidores (SANTOS e BOOTE, 2003, p. 144). Em função de estas expectativas representarem os desejos duradouros dos consumidores e suas necessidades, que não são influenciados pelos fatores de *marketing* e de competitividade - questão comentada por Santos e Boote (2003, p. 144) - as mesmas não são consideradas nos modelos de desconfirmação contidos na literatura sobre satisfação.

⁷ Mowen (2003, p.142) define atitude como sendo "o sentimento afetivo que as pessoas têm em relação aos objetos". Esta definição é baseada na teoria de medição da atitude moderna, que entende a atitude como "a quantidade de afeição ou sentimento a favor ou contra um estímulo".

⁸ Zeithaml et al. (1991), a partir de estudos sistemáticos em três setores de serviços (ex: telefone, banco varejista e seguradora), elucidaram as cinco dimensões de qualidade de serviço que seriam independentes de empresa ou setor: (1) confiabilidade -- habilidade para executar o serviço prometido de modo seguro e preciso; (2) responsividade -- vontade de ajudar os clientes e de prestar serviços com prontidão; (3) segurança -- conhecimento e cortesia dos funcionários, bem como a habilidade dos mesmos para inspirar credibilidade e confiança; (4) empatia -- cuidado, atenção individualizada dedicada aos clientes; (5) tangíveis -- aparência das instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação (ZEITHAML et al., 1991, p. 388).

Zeithaml et al. (2003, p. 67-68) descrevem as expectativas a partir de um conjunto de categorias entre o nível adequado⁹ e o desejado¹⁰. Esta abordagem considera que os clientes possuem diversos tipos de expectativas sobre o serviço.

O primeiro é o serviço desejado, definido como o nível de serviços que os clientes desejariam receber – nível de prestação de serviços do tipo “gostaria”; composição entre aquilo que os clientes acreditam que “possa ser” e aquilo que consideram que “deveria ser”.

O segundo tipo de expectativa, denominado serviço adequado, expressa o reconhecimento dos consumidores de que nem sempre é possível atender a todos os seus desejos com respeito aos serviços, estabelecendo um nível mais baixo de expectativa para o serviço, ajustando-o a um limite que seria aceitável. Abaixo deste limite mínimo, as consumidoras podem ter um conjunto de expectativas consideradas intoleráveis, e conseqüentemente inaceitáveis.

Santos e Bootes (2003, p. 146) evidenciam que essas expectativas podem ser geradas pela influência de um boca a boca negativo, ou de uma experiência pessoal insatisfatória da qual os consumidores possuem más lembranças que esperam nunca mais vivenciar. Esses autores ainda comentam que as expectativas concernentes ao “pior imaginável” podem ser formadas a partir não de uma experiência pessoal ou de pessoas próximas, mas sim do conhecimento, por meio de meios de comunicação tais como: jornais, rádio e TV, de incidentes entendidos pelos consumidores como inimagináveis, mas que ocorrem de fato. Nesse sentido, os clientes analisam as questões de desempenho com base em dois padrões:

⁹ Zeithaml e Bitner (2003, p.p. 72-73) indicam que as necessidades pessoais e as filosofias de serviços são as mais fortes influências exercidas sobre o nível de serviço desejado. As necessidades pessoais são entendidas como aqueles estados ou condições essenciais ao bem-estar físico ou psicológico do consumidor, podendo ser classificadas em muitas categorias, incluindo físicas, sociais, psicológicas e funcionais. Já a filosofia de serviço é entendida como a atitude genérica do consumidor, que está subjacente ao seu comportamento em relação ao significado do serviço e ao modo correto de os prestadores de serviço agirem.

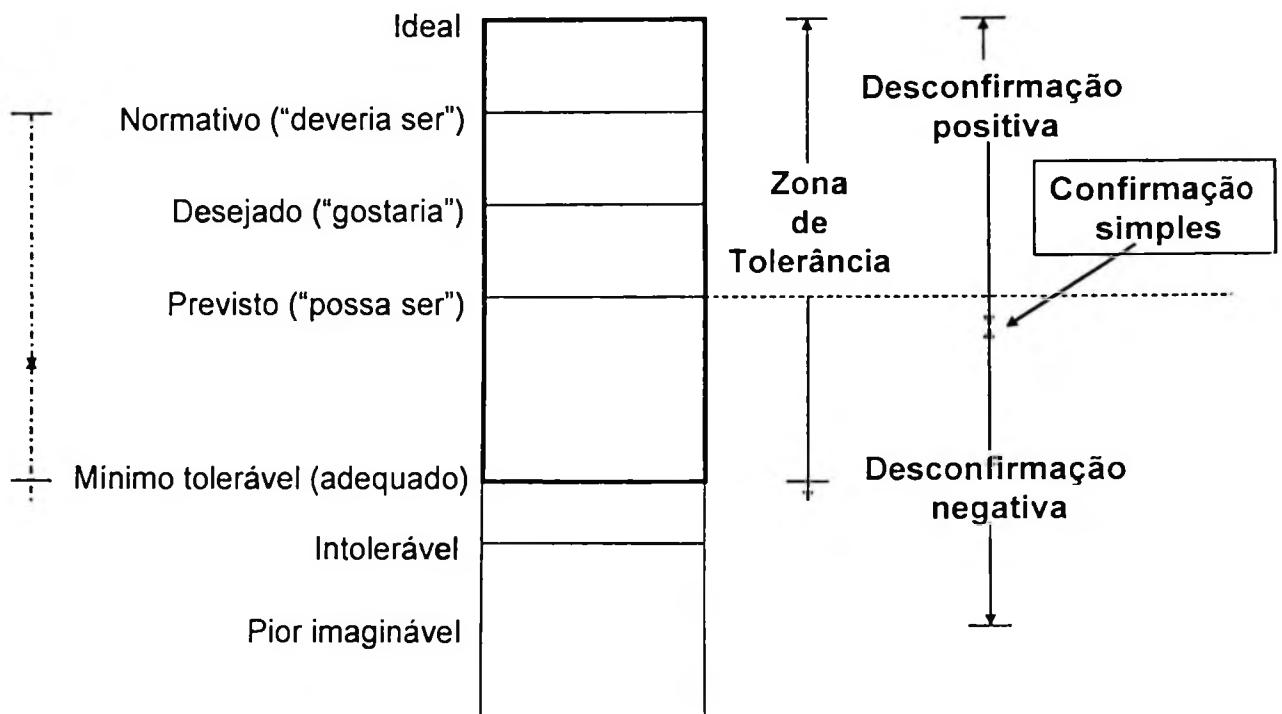
¹⁰ Idem (2003, p.p. 73-75) indicam que o nível de serviço adequado é influenciado por um conjunto de fatores de curto prazo que justificam sua maior flutuação em relação ao nível desejado. Assim, os cinco fatores influenciadores são: (1) intensificadores transitórios de serviço – fatores individuais temporários que tornam o consumidor mais consciente de suas necessidades de serviço; (2) alternativas percebidas de serviços – outros prestadores de serviços de quem o consumidor poderá obter o serviço; (3) papel de serviço percebido pelo cliente – grau em que os consumidores exercem influência sobre o nível de serviço recebido; [...] as expectativas dos consumidores são parcialmente formadas por quão bem eles acreditam estar desempenhando seus próprios papéis na prestação de serviço; (4) fatores situacionais – condições para o desempenho dos serviços que os clientes percebem como subjacentes ao prestador de serviços; (5) serviços pretendidos – estimativa ou avaliação do serviço que o consumidor irá receber em uma única transação, sem se aplicar sobre a relação mais ampla com a empresa prestadora de serviço.

aquilo que desejam e aquilo que consideram adequado.

A heterogeneidade do serviço relacionado com o desempenho das empresas, ou até mesmo com o desempenho de funcionários de uma mesma empresa, gera a zona de tolerância dos consumidores em relação a essa variação e pela disponibilidade de aceitá-la. Essa zona de tolerância, conceituada por Zeithaml et al.(1993) como a diferença entre o nível do serviço desejado e o nível de serviço considerado adequado, pode expandir-se e contrair-se com respeito a um cliente particular em função dos atributos dos serviços, das particularidades individuais (SANTOS e BOOTE, 2003,p. 146). Apoiando-se nessa idéia, Zeithaml e Bitner (2003, p. 71) afirmam que esta flutuação na zona de tolerância do consumidor como indivíduo é “mais em função de mudanças no nível adequado do serviço, que se movimenta prontamente para cima e para baixo de acordo com as circunstâncias, do que no nível desejado do serviço, que tende a movimentar-se fortemente para cima à medida que se acumula experiência”.

Ainda, Zeithaml e Bitner (2003, p. 69) argumentam que se deve considerar a zona de tolerância como a margem, ou janela, na qual os clientes não percebem de forma especial a atuação dos serviços. Desse modo, a zona de tolerância pode ser interpretada como um tipo de inércia considerando as respostas comportamentais dos consumidores e a desconfirmação das expectativas (SANTOS e BOOTE, 2003, p. 146), conforme ilustrado na figura abaixo.

Figura 5 - Hierarquia das expectativas



Fonte: BOOTE, J.; SANTOS, J. A theoretical exploration and model of consumer expectations, post-purchase affective states and affective behaviour. *Journal of Consumer Behaviour*, v. 3, n. 2, December 2003, p.p. 142-156, p. 144.

Oliver (1997, p. 13) ao estabelecer sua conceituação de satisfação em termos menos técnicos – “Satisfação é a resposta ao atendimento do consumidor. Trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou de um serviço, ou o próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo consumo.” –, entende que a avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como uma emoção, contemplando ou não as necessidades e as expectativas do próprio cliente.

Nesse caso, a satisfação será influenciada por atributos específicos do produto ou do serviço e pelas percepções de qualidade. Oliver (1997, p. 88) também assegura que a satisfação será igualmente influenciada pelas contrapartidas emocionais dos clientes, pelas causas percebidas para o sucesso ou fracasso dos serviços e suas percepções de ganho.

O *marketing* defensivo tem como objetivo fundamental a gestão da insatisfação do consumidor de modo a minimizar os efeitos danosos de uma experiência de consumo quer

para o consumidor em si como indivíduo, quer para a própria empresa, que pode ter a sua reputação, a rentabilidade, e em última instância a própria sobrevivência ameaçadas.

Na tentativa de compreender a necessidade de uso ou não das estratégias defensivas no que se relaciona ao gerenciamento da reclamação, a partir dos construtos teóricos elaborados por Hirschman em sua Teoria *Exit, Voice, and Loyalty*, e a perspectiva econômica dessas estratégias, Fornell e Wernerfelt (1987, p. 338) definem insatisfação como “um estado de desconforto cognitivo /afetivo causado por um retorno insuficiente dos recursos empregados pelos consumidores em qualquer estágio do processo de compra /consumo”. Os recursos em questão são, em geral, constituídos por dinheiro, tempo e energia, enquanto o retorno é definido como a utilidade obtida.

No entender desses autores, as implicações da insatisfação do consumidor são: (i) a satisfação pode ser restaurada por meio de incremento do retorno para o cliente como, por exemplo, pelo uso da compensação, e (ii) a insatisfação é uma questão de posição /consideração, e assim conseqüentemente não determina de forma automática a deserção do cliente.

Sobre essa questão, Fornell e Wernerfelt (1987, p. 338) afirmam que “é um truísmo acreditar que o meio de reter os clientes é tratá-los bem”, revelando que a abordagem de que as organizações devem atender a todas necessidades e desejos mostra-se quase como uma visão romaneada das relações de troca estabelecidas nos mercados, pois alcançar a “satisfação total para todos os consumidores durante todo o tempo”, é impossível.

Diante dessa constatação, percebe-se a complexidade da mensuração da satisfação na medida em que ela é baseada na avaliação de múltiplas interações (LEVESQUE e McDOUGALL, 1996; OLIVER, 1999; BUTTLE e BURTON, 2002), ou seja, é a composição das atitudes do consumidor em relação à empresa (LEVESQUE e McDOUGALL, 1996, p. 14).

Buttle e Burton (2002, p. 219) afirmam, baseando-se em uma revisão da literatura sobre a relação da satisfação e comportamento do consumidor, que a satisfação é um importante determinante para o comportamento da pessoa no que se relaciona ao consumo. Zeithmal et

al. (1996, p. 33) sustentam essa afirmação ao indicarem que “[...] Pesquisas constataam algumas evidências que a satisfação do consumidor [...] afeta de forma positiva as intenções comportamentais futuras”. Levesque e McDougall (1996) exemplificam este fato ao apontarem o resultado de estudo sobre a lealdade realizado no setor bancário americano:

Os resultados mostram que os respondentes que experimentaram algum tipo de problema apresentam uma queda significativa na satisfação, na intenção de recomendação para os amigos e de modo inverso, um aumento na intenção de troca de banco (Levesque e McDougall, 1996, p. 18).

A conceituação da insatisfação e os aspectos relacionados, apresentados aqui de forma sucinta, fortalecem a idéia de que a insatisfação não é fator único determinante do comportamento do consumidor em relação à reclamação. É gerado pela interação de diversos fatores, dando uma conotação dinâmica ao processo de reclamação. A seguir são descritos outros fatores entendidos como geradores das respostas dos consumidores à insatisfação, com respeito a uma falha de produto ou serviço.

3.1.2.1.2 FATORES PSICOSSOCIAIS

As características individuais, quer psicológicas quer sociais, exercem um papel relevante no comportamento do consumidor quanto à reclamação, podendo ser consideradas tanto como fatores iniciadores como fatores moduladores, dependendo das circunstâncias. No presente item será realizada uma apresentação sucinta de alguns aspectos envolvidos nesses fatores no que se refere à inicialização do processo de reclamação.

Resgatando a definição de insatisfação de Fornell e Wernerfelt (1987, p. 338), que a entendem como “um estado de desconforto cognitivo /afetivo [...]”, observa-se a relação das emoções com o processo de avaliação de um problema ocorrido durante o processo de consumo. Bagozzi et al. (1999, p. 184) acentuam que emoção significa “um estado mental de prontidão gerado a partir de uma avaliação cognitiva de um evento ou idéias; apresenta um caráter fenomenológico¹¹, sendo acompanhada por um processo fisiológico, expresso, normalmente, fisicamente (gestos, postura, expressões faciais)”.

Stephens e Gwinner (1998, p. 173) descrevem a avaliação cognitiva como um processo “por meio do qual a pessoa estima se um incidente em particular, em um determinado contexto, é relevante para seu bem estar, e se for, de que modo”. Assim, eles reiteram que o comportamento de reclamação do consumidor depende da situação e dos fatores psicológicos dos indivíduos.

Para esses autores (1998, p. 176), a avaliação da relevância do incidente é função: (i) do grau de modificação dos objetivos de vida individuais; (ii) da incongruência entre esses objetivos e o incidente; e (iii) do grau de violação do ego e quanto a situação pode influenciar a auto-estima, os valores éticos.

Por conseguinte, se a falha de serviço não é realmente importante, se não tem conseqüências fundamentais para o consumidor, ou se há pouco envolvimento do ego¹² do

¹¹ Fenomenológico é relativo à fenomenologia, definida como o estudo descritivo de um fenômeno ou de um conjunto de fenômenos por oposição às leis abstratas e fixas que os ordenam, por oposição às realidades do que seriam as manifestações. (Ferreira, 1999, p. 83)

¹² O envolvimento do ego é definido como a importância do produto para as pessoas, assim como para as crenças, valores, e para o ego dos mesmos (GANESH, ARNOLD e REYNOLDS, 2000, p. 66).

consumidor na experiência de serviço, então ele estará menos propenso a reclamar (ZEITHAML e BITNER, 2003, p.164).

Pessoas diferentes podem ter reações emocionais diferentes. Não obstante, a relevância de um incidente, em geral, não apresenta o mesmo grau de relevância para as pessoas. Bagozzi (1999, p. 185) explica:

É importante ressaltar que embora as categorias de eventos ou circunstâncias físicas são freqüentemente associados a respostas emocionais particulares, não é um evento específico ou circunstância física que produz as emoções, mas sim uma avaliação psicológica realizada por uma pessoa ao avaliar e interpretar eventos e circunstâncias. [...] As avaliações podem ser deliberadas, intencionais, e conscientes, mas também podem ser automáticas e inconscientes, dependendo da pessoa e das condições evocadas para suscitar as reações emocionais.

O bem-estar no contexto do desconforto cognitivo, para Stephens e Gwinner (1998, p. 172), refere-se ao papel das emoções no comportamento das pessoas quanto à reclamação, principalmente em se tratando da avaliação do consumidor em relação à insegurança no tipo de resposta que dará à experiência de consumo em questão e à potencial frustração.

A partir disso, uma experiência de consumo considerada estressante pelo consumidor pode suscitar emoções negativas, que são expressas pela frustração. Segundo a abordagem comportamental de Oliver (1997, p.363), os consumidores insatisfeitos, inicialmente encontram-se em uma situação de deficiência, que contempla, dentre outros aspectos, os aspectos psicológicos, tais como frustração, ansiedade, tensão e *stress*, pela perda de funcionalidade do produto ou de resultados pretendidos do serviço, ou seja, são emoções específicas provocadas pela própria experiência de consumo (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 88).

Nyer (2000, p. 14) constata essa visão ao afirmar que, dependendo do grau de deficiência, as emoções negativas impactam de forma significativa a satisfação em relação à experiência de consumo, e à posterior avaliação das respostas das organizações em função do estado emocional negativo, pois “quando experimentamos uma emoção negativa, como raiva, tristeza, medo, nós estamos em desequilíbrio e desejamos voltar ao estado normal emocional” (BAGOZZI, 1999, p. 187). Essa condição é contextualizada por Lovelock e Wright (2003, p. 166):

[...] um motivo para a reclamação é resgatar a auto-estima. Quando os funcionários do serviço são rudes, agressivos, deliberadamente intimidantes ou visivelmente desatenciosos, a auto-estima, amor-próprio ou senso de justiça dos clientes podem ser negativamente afetados. Eles podem achar que devem ser tratados com mais respeito e, por isso, ficam zangados ou ressentidos.

Desse modo, confirma-se que as emoções têm implicações para a ação e o atingimento de objetivos (BAGOZZI, 1999, p. 186).

Dentro desse contexto. Crié (2003, p. 65) assevera que a intenção de reclamar ou protestar deve ocorrer ao mesmo tempo que a insatisfação, e sob a influência dos fatores geradores da mesma. Essa primeira intenção pode ser alterada ao longo do processo, significando muitas vezes um resultado final diferente do pretendido inicialmente. Esse fato acarreta respostas não-comportamentais dos consumidores, ou respostas que não são perceptíveis às organizações.

Por sinal, as ações são influenciadas por suas inferências a respeito de possíveis causas do problema. Indo além, as pessoas procuram determinar o porquê da falha, e o tipo de explicação encontrada determina o curso da ação a ser tomado. Para tanto, lança-se mão do chamado modelo atribucional¹³ (FOLKES, 1984). Este modelo procura relacionar pensamentos específicos a respeito de falhas de produtos e serviços com comportamentos referentes a reclamações, vale dizer, a razão percebida influencia, mas não determina como os consumidores irão se comportar diante da insatisfação (FOLKES, 1984, p. 398; HESS et al., 2003, p. 130).

Weiner (2000, p. 383) comenta que as atribuições tendem a ser geradas muito mais nas situações de falhas, onde exista uma discrepância entre o produto ou serviço entregue de fato e as aspirações iniciais dos consumidores, do que nas situações de satisfação. Diante disso, Oliver (1997, p. 278) admite que o agente causal mais proeminente para o início da avaliação

¹³ O conceito da explicação causal foi oficialmente proposto pela primeira vez, em 1958, por Fritz Heider, em seu livro *The Psychology of Interpersonal Relations* (WEINER, 2000, p. 382). Embora seu objetivo fosse explicar as reações das pessoas às reações de outras pessoas, esse autor foi o primeiro a distinguir entre as razões atribuídas às pessoas, tais como esforço e intenção, e as razões atribuídas à situação ou ao ambiente, tais como condições econômicas. Reconhece que os indivíduos não necessariamente possuem *expertise* ou competência para a compreensão da psicologia ou ciência, contudo formulam explicações ou causas de forma lógica e razoável a respeito de eventos que tenham interesse em compreender (OLIVER, 1997, p. 267).

de atribuições é a desconfirmação das expectativas.

Assim, para a predição do comportamento para a atribuição de responsabilidades é necessário, em primeiro lugar, classificar as causas com base nas suas características latentes. Conforme Folkes (1984, p. 399), a melhor categorização das causas foi elaborada por Weiner (1980), que as situou em três níveis, segundo suas características ou dimensões:

- i) estabilidade (se o problema é temporário ou permanente);
- ii) localidade (se o agente causador foi à empresa, ou o consumidor); e
- iii) controlabilidade (se as causas podem ser determinadas e resolvidas ou não).

Os primeiros estudos relacionados à atribuição limitavam-se a distinguir as responsabilidades internas ou externas, que devem ser entendidas como atribuídas à própria pessoa (consumidor) ou a algum outro agente do processo (OLIVER, 1997, p. 272; STEPHENS e GWINNER, 1988, p. 176), enquanto esse estudo busca relacionar as dimensões da causa com os comportamentos decorrentes dos consumidores.

Queiroz et al. (1999, p. 29) afirmam que desses três fatores, a localidade é o que mais leva o consumidor a manifestar-se por meio da voz (reclamação direta à empresa), seguida de perto por combinações variadas dos outros dois fatores:

A resposta emocional do consumidor para a insatisfação pode ser importante a partir do ponto de vista da recuperação esperada, particularmente em termos da atribuição da causalidade. Se o consumidor atribui a falha ao fabricante ou fornecedor, as expectativas de recuperação serão mais significativas do que a atribuição em si. Em qualquer evento, o consumidor, na maioria dos casos, apresenta expectativas em relação à reclamação, refletidas pela premissa do modelo que as expectativas iniciais dos consumidores não foram atendidas (OLIVER, 1997, p. 365).

Considerando essa combinação, Folkes (1984, p. 400) relaciona algumas reações dos consumidores com os antecedentes atribucionais. O Quadro 8 mostra alguns efeitos das dimensões causais no tipo de reação do consumidor, explicitados pelo autor.

Quadro 8 - Efeitos das dimensões causais na reação do consumidor

Dimensão Causal	Reação do Consumidor
Estabilidade	Mudança de expectativa Tipo de recompensa desejada
Localidade	Recompensa desejada Tipo de justificativa desejada
Localidade e Controlabilidade	Raiva da empresa Desejo de prejudicar o negócio da empresa

Fonte: FOLKES, V.S. Consumer Reactions to Product Failure: an Attributional Approach. *Journal of Consumer Research*, v. 10, n. 4, Mar. 1984, p.p. 398-409, p. 400.

Stephens e Gwinner (1998, p. 176), com base em resultados de alguns estudos relacionados a esse tema, comentam que quando a responsabilidade é atribuída à organização, de modo geral os consumidores tendem a esperar justificativas e recompensas. Assim como tendem a gerar sentimentos de raiva.

A concepção de que reclamar funciona como um mecanismo para o consumidor recuperar um certo controle do processo de consumo, no que se relaciona ao seu papel influenciador da dinâmica de mercado, pode direcionar a uma resposta do tipo boca a boca negativo. Nesse sentido, o consumidor pode considerar que restabeleceu o controle na medida em que consegue influenciar a avaliação que outras pessoas fazem da fonte queixosa, podendo, assim, até refletir uma intenção de se vingar de uma empresa por meio de uma desforra indireta (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 339).

Oliver (1997, p. 278), ao questionar o porquê da ocorrência de atribuições quando os consumidores se encontram no processo de reflexão, isto é, durante a avaliação cognitiva dos resultados de uma experiência de consumo, indica que as falhas da experiência podem não ser avaliadas caso (i) não sejam significativas para o consumidor, ou (ii) já sejam esperadas.

Ainda em relação à decisão de não avaliar as falhas, o autor citado declara que no caso de o consumidor estar comprometido publicamente ou consigo mesmo na crença de uma determinada *performance* do produto ou serviço em questão, ele pode não querer testar a *performance* com receio de que suas expectativas não sejam atendidas. Esta tendência

comportamental é sustentada pela teoria da assimilação, a qual, no contexto do estudo da satisfação do consumidor durante o processo de consumo, fornece uma explicação para as tendências de respostas orientadas pelas expectativas, na medida em que assume que os indivíduos são relutantes em reconhecer discrepâncias entre as expectativas iniciais e o julgamento assimilado em relação a um objeto ou evento. Logo, em um senso de autoproteção, a *performance* observada pode ser assimilada no nível da expectativa inicial. De fato, os consumidores podem realmente, de forma consciente ou não, intervir no processo de consumo de modo a garantir que suas expectativas iniciais se tornem realidade (OLIVER, 1997, p.89).

As experiências prévias dos consumidores - reconhecidas na literatura como fator gerador que influencia o comportamento do consumidor em relação à reclamação - configuram-se como um fator de avaliação de quanto vale a pena realizar uma reclamação. Nas palavras de Huppertz et al. (2003, p. 138), dois tipos de experiência devem ser avaliados durante o processo de reflexão: (i) participação no mercado em questão, ou experiência de consumo de produtos e serviços em geral, e (ii) experiência prévia em processos de reclamação.

Esses autores chamam a atenção para o fato de que as pessoas menos experientes quanto ao consumo de bens e serviços são menos propensas a realizar uma reclamação direta à empresa. Ainda, de modo contrário, as pessoas com padrão de vida e nível de educação mais elevados apresentam uma tendência de formalizar suas reclamações nas organizações. em função de um maior poder de compra e maior facilidade de avaliação do produto ou serviço, quer dizer, em função de uma maior experiência de consumo (HUPPERTZ et al., 2003, p.138). Nesse sentido, a reclamação é entendida como algo mais natural e menos custoso no que tange aos aspectos psicológicos.

Assim, à medida que os consumidores adquirem uma experiência relativa ao processo de reclamação, eles aprendem como lidar com os diversos aspectos envolvidos nas reclamações realizadas de forma direta à empresa.

Esses aspectos são descritos por Oliver (1997, p.362) como as habilidades dos consumidores para reclamar, no que se trata de conhecimento dos meios e procedimentos para a realização da reclamação, tais como o acesso e a comunicação. Para Berry et al. (2002),

“Consumidores que sabem aonde ir e o que fazer como participante da operação de serviço minimizam tempo e energia” (BERRY et al., 2002, p. 11).

E Huppertz et al.(2003) atestam:

[...] Consumidores que possuem uma maior experiência de mercado gostam de ter uma relação mais confortável com as organizações, permitindo, assim, uma redução dos esforços que eles percebem como necessários para a reclamação e aumenta a probabilidade de realização da mesma (HUPPERTZ et al.,2003, p. 139).

Stephens e Gwinner (1998, p. 179), com base em uma revisão da literatura, comentam que a experiência e o nível educacional do consumidor influenciam a avaliação de realização, ou não, de uma reclamação, porém quanto influenciam ainda não está totalmente definido por investigações empíricas.

3.1.2.2 FATORES MODULARES DA RECLAMAÇÃO

A insatisfação pode ser contextualizada a partir de dois fatores congruentes: situacional e temporal, podendo ser imediata quando ocorre onde o produto é comprado ou onde o serviço é entregue, ou defasada quando acontece em local distante do local da compra. De forma similar, a resposta à insatisfação pode ser imediata ou defasada. Assim, o comportamento do consumidor em relação à reclamação pode consistir em uma ação de curto prazo, no caso em que a insatisfação e a ação ocorrem quase que ao mesmo tempo, ou em uma ação de longo prazo, no caso de insatisfação “atrasada” no que se refere ao ato de compra ou à efetivação da ação de resposta à mesma.

Dessa maneira, a intensidade do comportamento do consumidor depende da avaliação da situação durante o processo temporal. A estrutura de mercado, características psicossociais e avaliação dos custos associados ao comportamento de reclamação atuam como moduladores do resultado do processo (CRIÉ, 2003, p. 69).

3.1.2.2.1 FATORES PSICOSSOCIAIS

Conforme comentado, os contextos psicológicos e sociais dos indivíduos exercem uma influência significativa no comportamento do consumidor sobre a reclamação, podendo ser considerados ou como fatores iniciadores ou como fatores moduladores, dependendo das circunstâncias. Já tendo sido discutido os seus papéis como fatores geradores, cabe agora no presente item abordá-los sob a perspectiva da influência moduladora.

Huppertz et al.(2003) informam:

Maiores é a tendência de realização de uma reclamação direta à empresa por consumidores que possuem atitudes mais positivas em relação ao ato de reclamar [...]. Esses julgam fácil aproximar-se das empresas quando estão insatisfeitos, enquanto aqueles que apresentam atitudes negativas acreditam ser muito difícil expressar suas insatisfações apesar de parecer justificável a ação de reclamar (HUPPERTZ et al., 2003, p. 138).

Essa declaração de Huppertz et al.(2003) traz à discussão a influência da atitude pró-reclamação das pessoas na tendência de realização de reclamações de forma direta às organizações, apesar de assinalarem que evidências empíricas estabelecem que essa influência é relativamente fraca¹⁴.

A atitude de pró-reclamação refere-se à disposição de uma pessoa de reivindicar uma reparação quando está insatisfeita com um produto ou serviço (BLODGETT et al., 2000, p. 322). Pode-se observar que algumas pessoas são mais propensas a reclamar que outras. E diante disso, Singh (1996, p. 353) completa que o construto dessa atitude é conceituado como um sentimento geral de “habilidade” ou “inabilidade” no ato de reclamação direta aos fornecedores, e não é específico a um determinado episódio de insatisfação¹⁵.

O autor ainda lembra que alguns estudos indicam que a atitude de pró-reclamação está correlacionada com algumas orientações da personalidade do indivíduo, incluindo assim: assertividade, autoconfiança, controle e monitoramento do ego e da aprendizagem dos mecanismos de reclamação.

¹⁴ Os resultados do estudo de Halstead e Droge (1991) indicam que apenas 6% da variância nas intenções de reclamação dos consumidores são explicadas pela atitude pró-reclamação (HUPPERTZ et al., 2003, p. 138).

¹⁵ Ato inter-relacionados formam uma pequena parte de um relacionamento e são denominados episódios (ou encontros de serviço). para usar um conceito frequentemente utilizado na literatura de gerenciamento de serviço. Cada episódio inclui uma série de atos (GRÖNROOS, C., 2003, p.108).

Os consumidores que possuem atitude pró-reclamação, como indivíduos acreditam que podem ocasionar conseqüências positivas, e que há benefícios sociais na reclamação. Essas crenças são sustentadas por sua filosofia de vida e normas pessoais (ZEITHAML e BITNER, 2003, p.164).

Assim, a reparação é entendida por esses consumidores como uma ação mandatária, por considerarem que um tratamento justo e um bom serviço são deveres da prestação do serviço, e que no caso de falhas alguém deveria repará-las (STEPHENS e GWINNER, 1998, p.177). Essa visão é sustentada por uma consciência dos direitos de proteção ao consumidor (MARQUIS e FILIATRAULT, 2002, p. 268; VERGARA, 2003, p. 29) e do conhecimento dos mecanismos de reclamação (MARQUIS e FILIATRAULT, 2002, p. 268).

Em suma, o benefício social de reclamar é percebido por esses consumidores como uma forma de auxiliar outras pessoas a evitarem situações similares, ou para penalizar o fornecedor do serviço (ZEITHAML e BITNER, 2003, p.164).

Note-se que apesar de algumas pessoas possuírem uma atitude pró-reclamação, é comum que no papel de integrantes de uma comunidade, essas pessoas peçam solidariedade no intuito de testar o consenso da reclamação. É a necessidade de buscar a validação de sua avaliação subjetiva dos eventos que levaram à reclamação. Em outras palavras, os consumidores reclamantes querem saber se outras pessoas se sentiriam da mesma maneira em circunstâncias semelhantes. Em caso positivo, ele considera justificado por expressar sua reclamação (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 339).

Zeithaml e Bitner (2003, p.164) ressaltam que um número muito pequeno de consumidores possui uma personalidade "reclamante" - apenas gostam de reclamar e de provocar confusões. Algumas pessoas mostram-se predispostas a reclamar em função de julgarem que a reclamação provoca sensação, na medida em que existe a crença de que pessoas que se queixam geralmente são consideradas mais inteligentes do que as que não se queixam. Reclamando, pode parecer implícito que os padrões das expectativas do queixoso são mais altos do que os daqueles que não reclamam (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 339).

Por outro lado, as pessoas com dificuldade de expressar sua insatisfação por meio de uma reclamação tendem a não tomar nenhuma ação nesse sentido (STEPHENS e GWINNER, 1998, p. 177), e em função disso buscam racionalizar seu posicionamento. Essa racionalização é oriunda da crença de que a reclamação é uma perda de tempo e de energia, ou que qualquer coisa positiva não pode ocorrer a seu favor, ou de outros que tenham se baseado em suas ações, ou até mesmo que a falha tenha sido de alguma forma culpa sua e que não merece reparos (ZEITHAML e BITNER, 2003, p.164).

A abordagem da propensão ou atitude de reclamação considera a cultura em que o consumidor está inserido também como um fator motivador de uma reclamação, na medida em que a cultura “afeta os produtos específicos que as pessoas compram, assim como a estrutura de consumo, a tomada de decisão individual e a comunicação numa sociedade” (ENGEL et al., 2000, p. 397). Essa influência encontra-se nos padrões de comportamento socialmente adquiridos que são transmitidos [...] aos membros de uma determinada sociedade [...] (MOWELL e MINOR, 2003, p.293); esses padrões refletem os valores e crenças¹⁶ que distinguem uma cultura da outra (WALLENDORF e REILLY, 1983, p. 292). Para Oliver (1997). “Em algumas culturas, particularmente aquelas que possuem a passividade como traço, os consumidores tendem a colocar o ônus da falha no destino.”(OLIVER, 1997, p. 363)

Oliver (1997, p. 363) complementa que para o consumidor tomar a iniciativa de realizar uma reclamação direta à empresa é necessário que a reclamação esteja culturalmente institucionalizada. Caso contrário, a resposta mais comum à insatisfação por um produto ou serviço é a inatividade.

Foi exposto nesta dissertação que o comportamento do consumidor sobre a reclamação depende de uma série de fatores, assim como da interação dos mesmos. E fica claro que o consumidor que eventualmente esteja insatisfeito com um determinado produto ou serviço, dependendo da importância da dissonância vivenciada, poderá decidir-se por uma determinada resposta a essa insatisfação. A probabilidade percebida de obter sucesso no processo de reclamação é reconhecida como considerável determinante no comportamento do consumidor (Huppertz et al., 2003, p. 140).

¹⁶ Valores são crenças duradouras acerca de estados finais ideais e modelos de conduta. [...] São padrões que orientam ações, atitudes e julgamentos. [...] Em uma sociedade, os valores culturais representam os significados compartilhados de estados e modos finais ideais de conduta (MOWEN e MINOR, 2003, p. 299). As crenças refletem o conhecimento e são oriundas de um processo cognitivo (ENGEL et al., 2000, p. 240).

A decisão de o consumidor insatisfeito realizar uma reclamação à empresa em vez de trocá-la por uma concorrente depende, em parte, da estimativa da probabilidade de obter um resultado positivo. Se o consumidor estiver convencido de que a reclamação será efetiva, tenderá pelo menos a postergar o abandono da empresa em questão (Huppertz et al., 2003, p. 140).

Sob uma perspectiva prática, Oliver (1997, p. 362) sugere que a probabilidade percebida de sucesso ocorre em função da reputação da firma em como tratar as reclamações dos consumidores, das ameaças que podem ser usadas pelos consumidores para forçar um acordo sobre as suas solicitações durante o processo de reclamação, e da experiência ou eficiência do consumidor no processo de reclamação.

Queiroz et al. (1999, p. 28) analisam a importância do histórico das reclamações anteriores quanto aos resultados positivos na probabilidade percebida de sucesso do problema corrente. Por essa visão, se ocorreram casos anteriores de sucesso com o consumidor, ou se ele tiver conhecimento de tais casos, mais forte será a intenção de reclamar.

A importância, ou seja, a criticidade do serviço (OSTROM e IACOBUCCI, 1995, p. 19) para o consumidor permeia seu comportamento no decorrer do processo de reclamação, no sentido de que o envolvimento do consumidor se modifica não só com o processo de aquisição, mas também com a reação a alguma falha que porventura venha a existir no processo de consumo. Na medida em que a criticidade aumenta, o envolvimento do consumidor também aumenta, pois ele busca compreender e elaborar melhor as informações (MOWEN, 2003, p. 45) referentes ao serviço em questão, no intuito de reduzir os riscos envolvidos. Nesse sentido, a criticidade está relacionada com: (i) o tipo de produto ou serviço considerado; (ii) as características das informações disponibilizadas; (iii) as condições situacionais; e (iv) a personalidade do consumidor (MOWEN, 2003, p. 45; OSTROM e IACOBUCCI, 1995, p. 19).

Quando as aquisições são entendidas como críticas, os consumidores tendem a considerar mais grave a falha de serviço do que quando as aquisições são menos críticas (OSTROM e IACOBUCCI, 1995, p. 19), tendendo a uma menor satisfação e lealdade dos

mesmos (LEVASQUE e McDOUGALL, 2000, p.24). Assim, o nível crítico percebido da situação de aquisição afetará as intenções futuras do consumidor sobre a organização (LEVASQUE e McDOUGALL, 2000, p.24).

Considerando a importância da qualidade percebida nas aquisições de elevada criticidade e envolvimento, Levasque e McDougall (2000, p.23) acreditam que os consumidores tendem a adquirir serviços considerados críticos de empresas de ponta, isto é, com preços e qualidade elevados, visando a reduzir os riscos de ocorrência de falhas.

Após o exposto sobre a criticidade do serviço, pode-se observar sua relevância no tipo de reação do consumidor a um problema. Uma vez que a mesma influencia todo o processo cognitivo e as emoções geradas ao longo do processo de consumo. Vê-se que, o desconforto cognitivo/afetivo gerado será modulado de forma significativa pela importância do serviço e consequente envolvimento do consumidor.

3.1.2.2.2 CARACTERÍSTICAS DO MERCADO

Do conjunto de aspectos envolvidos na dimensão econômica e na análise do comportamento do consumidor em relação à reclamação, as características macroambientais são moduladoras do tipo de opção de resposta que será dada pelo consumidor à insatisfação pela experiência de consumo. Essas características são determinadas essencialmente pelo modelo de competição da indústria (QUEIROZ et al., 1999, p. 28).

Oliver (1997, p. 377), ao analisar o modelo de Hirschman (1970), menciona que as pessoas escolhem a saída, em vez da comunicação da insatisfação, quando os mercados são competitivos e/ou quando possuem uma percepção sofisticada das opções e que, de forma alternativa, as pessoas escolhem a comunicação da insatisfação à saída quando as barreiras de saída estão presentes, ou quando os custos de saída e transferência são elevados, com significativa probabilidade de sucesso.

Retornando à influência da estrutura do mercado nas expectativas geradas pelos consumidores ao longo do processo de consumo, nota-se que malgrado o nível esperado da expectativa encontrar-se entre o nível ideal e o nível mínimo aceitável, em algumas ocasiões

os consumidores não têm outra opção senão tolerar níveis abaixo do mínimo aceitável. Este tipo de situação tem maior probabilidade de acontecer em mercados monopolistas, e deste modo as ações de abandono não são pertinentes, restando a reclamação direta à empresa (OLIVER, 1997, p.70).

A qualidade da relação do consumidor com a empresa é sugerida em vários estudos na literatura de *marketing* como um fator influenciador das respostas dos consumidores às falhas dos produtos ou serviços (HESS et al., 2003, p. 127). em função da essencialidade da interação na formação da percepção de qualidade e valor (GRÖNROOS, 2003, p. 108). A interação é decorrente da conjunção de atos, que podem estar relacionados com bens físicos, serviços, informações, aspectos financeiros ou contatos sociais.

Alguns autores defendem que a relação do consumidor com a organização pode existir sem a necessidade de comprometimento afetivo por parte do consumidor. Definem a relação em termos de interações passadas e da expectativa de continuação da interação no futuro.

Oliver (1999) participa dessa visão quando define o relacionamento da empresa com o consumidor sob uma abordagem cognitiva: “[...] compromisso de recompra e apoio a um serviço preferido de forma consistente no futuro. [...] a relação é caracterizada pela lealdade cognitiva e o desejo de interações futuras, mas não necessariamente inclui um compromisso social ou emocional”.

Seguindo a mesma linha de pensamento, Hesse et al. (2003,p. 129) definem a relação como: “as expectativas futuras dos consumidores em relação à continuidade da relação como o comprometimento dos consumidores em manter a relação corrente com a organização no futuro”.

Esses autores propõem que essas expectativas sejam baseadas na experiência do consumidor com a organização, que inclui (i) a qualidade do produto ou serviço no passado e (ii) o número de interações prévias com a organização. A qualidade do desempenho passado diz respeito à percepção do consumidor em relação ao histórico da prestação de serviço com a qualidade prestada de serviço.

O relacionamento do consumidor com a empresa tem um papel crucial na percepção de valor de um episódio, bem como os vínculos que existem no relacionamento influenciam a *imagem* que o cliente tem do prestador de serviços. A imagem incorpora as experiências antigas e novas dos clientes com a empresa, funcionando como um filtro na percepção de um consumidor sobre o próximo episódio. Sob a ótica da qualidade percebida, as percepções de qualidade e valor de episódios ou encontros de serviço que se seguem umas às outras se acumulam e formam a *qualidade percebida do relacionamento* (GRÖNROOS, C., 2003, p.115).

Justificam-se assim as atitudes de tolerância e inatividade, conforme ressaltado por Oliver (1997, p. 278). Essa lógica também se manifesta na afirmação de Weiner (2000, p. 384) de que as “expectativas de satisfação, depois de repetidas experiências positivas ou negativas com um produto ou serviço, tornam-se ‘congeladas’, ou seja, tornam-se paradigmas que são muito difíceis de ser alterados”. Essa tendência, para o autor, direciona os consumidores a atribuir como causa de um problema com o produto ou serviço uma instabilidade momentânea, ou até má sorte quando possuem sobre os mesmos um histórico positivo de consumo.

3.1.2.2.3 AVALIAÇÃO DO CUSTO / BENEFÍCIO DA RECLAMAÇÃO

O resultado líquido de uma reclamação procede da diferença entre o resultado gerado e os custos de reclamação envolvidos. Para estimar o resultado deve-se levar em consideração a importância e a natureza dos danos. A preferência dos consumidores pela formalização da reclamação à empresa está relacionada ao ganho líquido da expectativa de valor do resultado da reclamação e aos custos associados (CRIÉ, 2003, p. 71). Os custos associados à reclamação dependem muito da imagem da empresa, especialmente quanto à resolução de problemas, à experiência prévia do consumidor, e à natureza da disputa.

O custo do produto ou serviço, a importância para o consumidor, o custo de reclamação, incluindo o tempo e esforços, desempenham um papel crucial na relutância de alguns consumidores em não realizarem suas reclamações. Huppertz (2003, p. 134) exprime que o processo de reclamação requer não somente esforço físico e tempo, mas igualmente um investimento de esforço cognitivo no processo de decisão para efetivar ou não a reclamação,

assim como do modo de agir em relação ao problema. em suma, o tipo de resposta que será dada à insatisfação decorrente.

Na literatura de *marketing*, a aplicação dos antecedentes de esforços requeridos no contexto de decisão pré-compra, nas situações envolvidas com o comportamento do consumidor sobre a sua reclamação, é justificada pela comparabilidade de alguns fatores nos contextos de decisão de compra e de reclamação (Huppertz et al., 2003, p. 134). Assim, o construto dos esforços empregados no comportamento de reclamação geralmente é incorporado ao fator custo/benefício envolvido na avaliação de realização ou não da reclamação.

No Quadro 9 comparam-se os antecedentes dos esforços envolvidos no processo de decisão de compra com o comportamento de reclamação.

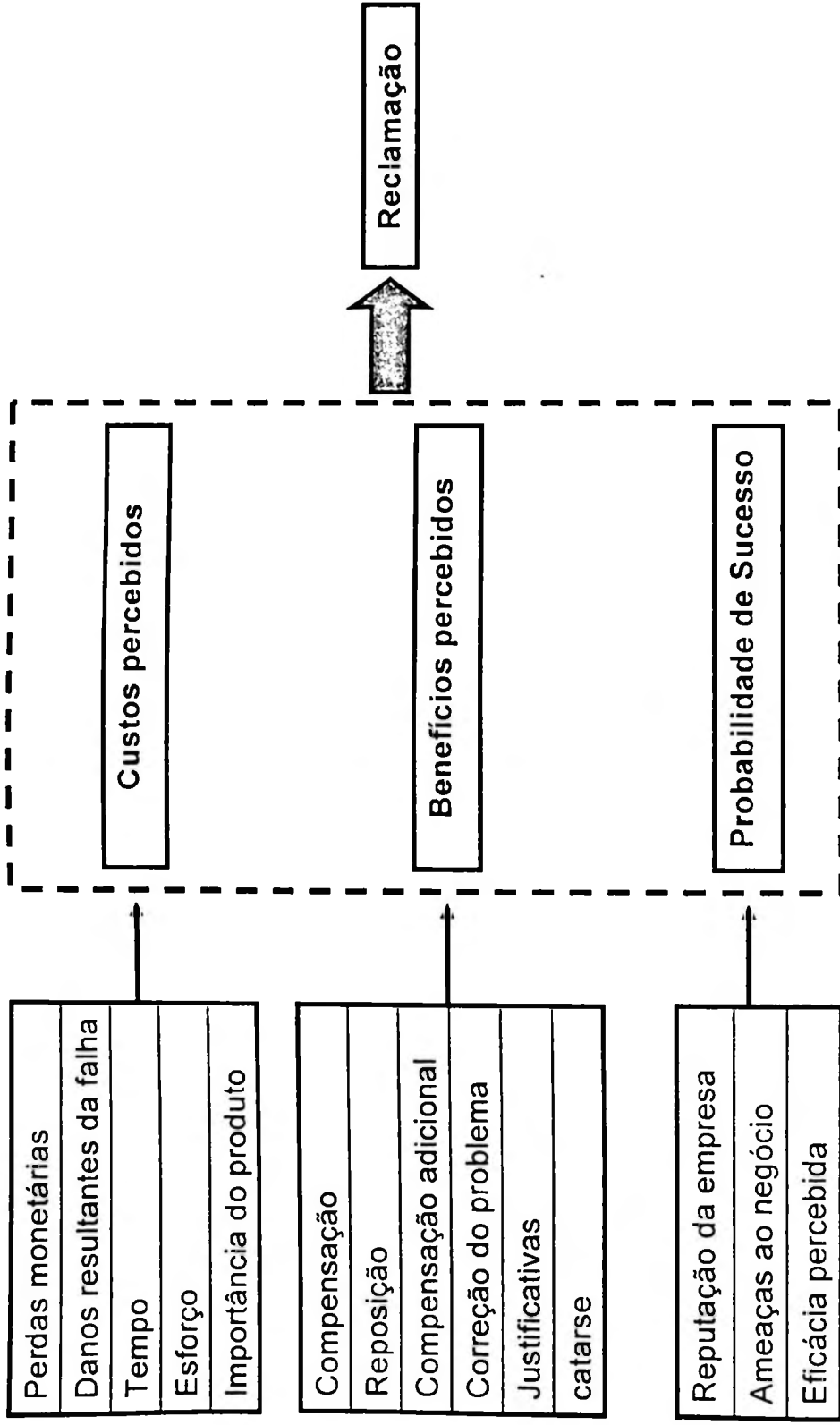
Quadro 9– Comparação entre os esforços antecedentes envolvidos na compra e no comportamento de reclamação

Fatores que afetam os esforços de pesquisa pré-compra	Fatores que afetam os esforços de reclamação
Envolvimento de compra	Importância do produto
Atitude de compra	Atitude pró-reclamação
Viabilidade de tempo	Viabilidade de tempo
Conhecimento da categoria de produto	Experiência

Fonte: HUPPERTZ, J.; MOWER, E. An Effort Model of First-stage Complaining Behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 16, 2003. p.p. 132-144. p. 134

Para Oliver (1997, p.p. 361-363), esse conjunto de fatores compõe a categoria econômica das razões, assumindo uma análise racional de custos e benefícios, e a probabilidade de sucesso da reclamação sob a perspectiva do consumidor. Assim, essa avaliação pode levar um consumidor insatisfeito a não realizar a reclamação. A Figura 6 apresenta o esquema do modelo econômico de decisão de reclamação de Oliver:

Figura 6 – Modelo econômico de decisão de reclamação de Oliver



Fonte: OLIVER, R.L., *Satisfaction, a Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill, 1997, p. 362.

De acordo com o exposto na Figura 6, as influências dos custos percebidos envolvem: (1) desembolsos monetários diretos na forma de preço de aquisição; (2) danos resultantes da falha de produto/serviço; (3) tempo; (4) esforço para a realização e manutenção da reclamação; e (5) importância funcional do produto/serviço para o consumidor. Já os benefícios incluem: (1) compensação; (2) reposição do produto ou reparo do serviço; (3) compensação adicional em virtude do problema; (4) correção do problema que originou a falha; (5) reconhecimento da responsabilidade pela empresa por meio de desculpa; e (6) oportunidade de expressar a frustração em relação ao incidente (catarse).

Considerando-se a análise de custo/benefício, os custos de troca de marca/empresa podem ser antecedentes potenciais para as expectativas de recuperação por afetarem a lealdade ou retenção dos consumidores. Hoffman e Kelley (2000, p. 424) acrescentam que como a taxa de abandono associada a uma falha em particular é influenciada de forma significativa pelos custos de troca, após a experiência de uma falha de serviço o consumidor tenderá menos a abandonar a marca/ empresa se o custo de troca for alto. Este comportamento é explicado em função do fato de que um mau serviço pode não ser considerado tão relevante, ou em função de o consumidor se satisfazer facilmente com a estratégia de recuperação da organização.

Todavia, quando os consumidores possuem um conjunto significativo de escolhas e a troca é considerada relativamente simples, a probabilidade de realização da reclamação direta à empresa é reduzida em favor da troca de empresa. Este fato condiciona a dependência dos esforços e a consequente resposta à falha na estrutura de mercado em que o consumidor está inserido, assunto já comentado nesta dissertação.

Ainda em relação à decisão de troca de empresa, percebe-se a influência da avaliação comparativa realizada pelos consumidores, entre a insatisfação com incidentes particulares e a impressão geral de valor oferecida pelas organizações. Foi destacado por Buttle e Burton (2002, p. 225) que as falhas repetidas contribuem para a redução do valor percebido, podendo tornar-se parâmetros dos consumidores ao avaliarem o nível de serviço e o seu valor agregado.

Sob a ótica da empresa, nem sempre a formalização da reclamação e a respectiva resposta dada pela empresa mostram-se interessantes nos aspectos econômico-financeiros.

Esta assertiva é justificada pela argumentação de Fornell e Wernerfelt (1987, p. 344):

[...] o custo associado à não-formalização da reclamação à organização pode ser entendido como uma oportunidade. Em um mercado competitivo, um consumidor insatisfeito que não realiza sua reclamação à empresa tem uma tendência maior de abandonar a mesma. Considerando que o abandono implica a perda de receita e a reclamação implica um custo de gerenciamento da mesma, quando a perda de receita é maior que o custo, e tem-se uma proporção significativa de consumidores reclamantes persuadidos a permanecer na base, a reclamação deve ser encorajada pelas empresas.

Finalizada a exposição sobre os fatores geradores e moduladores do comportamento de reclamação do consumidor, é importante abordar o direito do consumidor antes da discussão da recuperação de serviço, item diretamente relacionado com o objeto de estudo da pesquisa de campo. O direito do consumidor será apresentado no intuito de contribuir com a compreensão do contexto dos processos de recuperação de serviço, em virtude da necessidade de as práticas envolvidas nestes processos estarem em linha com esses direitos.

3.2 DIREITO DO CONSUMIDOR

Em um ambiente competitivo, o respeito ao consumidor vem se tornando cada vez mais uma condição básica nas relações de consumo. Se por um lado o consumidor mostra ter uma maior consciência dos seus direitos e deveres, por outro as empresas têm uma imagem a ser resguardada.

Quando se pensa em termos mundiais, as práticas de *marketing* têm buscado estar em linha com as diretrizes dos direitos dos consumidores. Já quando se pensa em termos nacionais, constata-se duas realidades: a primeira refere-se às empresas, que pelo desejo de diminuir ou até evitar ações referentes às relações de consumo, têm buscado instituir práticas condizentes com os direitos de seus consumidores, tais como o serviço de atendimento ao cliente para prevenir litígios, e aceitar sugestões e prestar informações sobre produtos e serviços. Além disso, muitas dessas empresas percebem o direito do consumidor como exercício da responsabilidade social. A segunda realidade refere-se ao grande número de empresas que não estão em sintonia com os direitos de seus consumidores, permanecendo insensíveis à nova realidade, indiferentes ao fato de que o descumprimento da lei pode afetar-lhes a imagem, acarretar-lhes custos financeiros, e até mesmo ameaçar a sobrevivência do negócio.

Este item tem como propósito apresentar de forma sucinta o movimento de proteção e defesa do consumidor no mundo e no Brasil, assim como os aspectos relativos ao Código de Defesa do Consumidor Brasileiro, considerados interessantes para um melhor entendimento da contextualização dos processos de reclamação e avaliação das respostas dadas pelas empresas, que serão objeto de estudo na pesquisa de campo desta dissertação. Cabe lembrar que não se tem a pretensão de esgotar o assunto.

3.2.1 BREVE HISTÓRICO DO MOVIMENTO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR

O movimento de proteção e defesa do consumidor - mesmo que sem essa denominação a medida remonte à Idade Antiga, que pelos registros históricos voltava-se à formulação de regras para tratar questões de cunho familiar e sucessório, questões de comercialização de produtos (preço, qualidade e quantidade), além daquelas referentes às obrigações e direitos de profissionais liberais da época (PROCON, 2004) - nos Estados Unidos e Europa tomou corpo no século XIX, como uma busca de regulação de práticas suspeitas de competição na área da saúde, mais notadamente na fabricação de remédios e alimentos. Já nos países menos desenvolvidos, este movimento só começou a acontecer de forma mais significativa a partir da década de 1970. Essa defasagem, comentada por VERGARA (2003, p. 27), decorreu das diferenças presentes nos contextos político, social, cultural e econômico dos países que compõem esse grupo, entre os quais se inclui o Brasil.

3.2.1.1 MOVIMENTO NO MUNDO

A literatura sobre a proteção e defesa do consumidor identifica quatro fases durante a evolução do movimento no mundo:

- a) final do século XIX até 1920;
- b) década de 1920 até início dos anos 1960;
- c) meados dos anos 1960 aos anos 1970;
- d) década de 1970 até os dias atuais.

a) Final do século XIX até 1920

O movimento de proteção e defesa do consumidor surgiu no final do século XIX. Este período foi marcado por grandes mudanças sociais, culturais e econômicas em função da influência do processo de industrialização emergente e dos novos conceitos administrativos decorrentes do mesmo. Pontua-se que os fundamentos da administração científica, desenvolvidos por Frederick Taylor, foram determinantes no despertar da importância de normatização e padronização dos produtos, surgindo assim os primeiros conceitos de

qualidade.

O marco inicial da defesa do consumidor foi dado nos Estados Unidos, resultado da união de reivindicações trabalhistas tendo em vista a exploração do trabalho de mulheres e crianças, e pela atuação direta perante o mercado de consumo realizado por meio de boicotes a produtos como exigência de reconhecimento dos direitos dos trabalhadores como seres humanos (PROCON, 2004). Esse fato está inserido no contexto da Revolução Industrial que ocorreu nos Estados Unidos logo após a Guerra Civil (1860), caracterizada por um “esforçado derramamento de produtos” para atender a uma demanda reprimida. Era o surgimento da produção em larga escala, que por um lado inseria produtos com uma tecnologia mais avançada, mas por outro realizava-se por processos desconhecidos dos consumidores, que muitas vezes incluíam produtos de qualidade inferior, adulterados, e até com risco à saúde e à segurança desses consumidores. Desse modo, o processo de industrialização tomou uma dimensão social e tecnológica que gerou mudanças no mercado vigente, onde a relação fornecedor-consumidor tornou-se obsoleta (FELDMAN, 1976, p.p. 7-8).

A primeira organização civil de defesa do consumidor, a Liga de Consumidores de Nova York, foi criada em 1891, com ênfase no estímulo ao consumo de produtos fabricados e distribuídos de acordo com os direitos dos trabalhadores. Essa associação elaborava “listas brancas” com o nome dos produtos que deveriam ser consumidos preferencialmente. Era um meio de influenciar a conduta das empresas pelo poder de compra dos consumidores (IDEC, 2002, p. 10). Em 1899 foi criada a *National Consumers League*, com o objetivo de sensibilizar os consumidores a adquirirem produtos fabricados por empresas que respeitassem os trabalhadores (VERGARA, 2003, p. 28).

As mudanças mais significativas começaram a ocorrer na área de alimentos e saúde, em função de serem os setores em que os maiores escândalos ocorriam naquele período, com as conseqüentes pressões para o desenvolvimento de uma regulamentação desses produtos. Sucederam-se tentativas, mas somente após 1899 houve uma investigação feita por uma comissão do senado sobre as práticas suspeitas de competição nessas áreas; por exemplo, as condições precárias dos estabelecimentos responsáveis pelo empacotamento de carnes, situados em Chicago, e a adição de produtos químicos a alimentos no intuito de preservá-los, mas inadequados (FELDMAN, 1976, p. 8). Em 1906 foi elaborada a *Regulamentação Para Inspeção de Carne e a Lei de Alimentos e Medicamentos* (PROCON, 2004), estipulando pela primeira vez as condições de transporte desses produtos entre os mercados. Esta

regulamentação representou o auge desse primeiro período do movimento de proteção ao consumidor, conforme destacado por Feldman (1976, p. 12).

b) Década de 1920 até o início dos anos de 1960

O segundo período do movimento iniciou-se com a Primeira Guerra Mundial, particularmente nos anos de prosperidade de 1920. Note-se que as ações nessa fase ainda se concentravam principalmente nos Estados Unidos, caracterizando-se em um primeiro momento pelo emudecimento dos consumidores e a aprovação de legislação referente a diversas áreas de consumo, sobretudo em relação a práticas abusivas por parte dos fornecedores.

Ainda referente aos setores de alimentos e saúde, foi criada a FDA (*Food and Drugs Administration*), em 1927, que passou em 1938 a abranger atribuições e competências também do setor de cosméticos. Ressalte-se sua natureza preventiva, em vez da punitiva das antecessoras, em decorrência da implementação de pré-testes de produtos antes de serem lançados no mercado (FELDMAN, 1976, p. 15). Note-se que a atuação do FDA mantém uma repercussão mundial até os dias atuais (PROCON, 2004).

Na interpretação de Vergara (2003, p. 28), muitas associações, tais como a *Consumer's Research* (1929), surgidas nas décadas de 1920 e 1930, voltadas a proteger os indivíduos nas relações de consumo, não alcançaram autonomia devido à inexistência de uma política que tratasse dessa relação. Cabe ressaltar que a *Consumer's Research*, primeira organização de consumidores independente, tinha como objetivo testar e avaliar produtos, para então publicar os resultados. Foi um valioso marco dessa segunda fase do movimento, em função da preocupação de examinar o que estava por trás das propagandas (FELDMAN, 1976, p. 13). Porém, a *Consumers Union*, outra organização de consumidores independente nos mesmos moldes da *Consumer's Research*, fundada em 1935, tornou-se dominante e suas publicações *Consumer Reports* mantêm esse domínio até os dias de hoje.

Durante a década de 1930, vários livros sobre a proteção do consumidor foram lançados no mercado americano, sendo que um dos mais conhecidos é *100.000.000 Guinea Pigs*, publicado em 1934, tendo como co-autor F.J. Schlink.

Na década de 1940 houve uma disseminação de grupos de defesa do consumidor na

Europa Ocidental. Um dos primeiros, o Conselho de Consumidor, surgiu na Dinamarca. Organizações semelhantes foram estabelecidas também na Alemanha, Suécia, Holanda, Bélgica, Noruega, França e Inglaterra, dentre outros países (IDEC, 2002, p. 10).

Feldman (1976, p.p. 15-16) comenta que os dois primeiros períodos são similares em sua forma, em razão das guerras no mundo. Assim como a Primeira Guerra Mundial, a segunda desviou a atenção do público para essa temática. Somente 20 anos depois a proteção ao consumidor assumiu um papel relevante.

Em 1960, a *International Organization of Consumer's Union* (IOCU), atualmente denominada *Consumers International* (CI), foi criada, inicialmente para fortalecer a troca de informações entre empresas que realizavam testes de produtos, mas depois a entidade ampliou sua esfera de atuação para tratar de assuntos sobre ética empresarial, protecionismo, meio ambiente, novas tecnologias e problemas econômicos (VERGARA, 2003, p. 29). Quando de sua fundação, somente cinco países compunham a organização: Austrália, Bélgica, Estados Unidos, Holanda e Reino Unido. O Brasil atualmente participa da organização por intermédio da Fundação Procon e do IDEC (PROCON, 2004).

c) Meados dos anos de 1960 e 1970

Feldman (1976, p.16) observa que embora uma série de medidas relacionadas à proteção do consumidor tenha sido ordenada anteriormente, o período mais marcante e ativo do movimento só ocorreu depois da década de 1960.

A relação entre consumidores e fornecedores era pautada por muitos problemas (VERGARA, 2003, p.p. 29-30), que ao se remeterem aos dias de hoje ainda são pertinentes em uma série de mercados, inclusive o brasileiro, como:

- embalagens inadequadas, propaganda enganosa e produtos adulterados causando risco à saúde;
- despersonalização nas relações de troca;
- custo relativamente alto de bens duráveis;
- preocupação quanto à durabilidade do produto.

A dinâmica da relação do mercado, nesse período, ainda não permitia que os consumidores tivessem espaço para ações mais enérgicas contra as organizações que não atendiam a esses quesitos, hoje considerados básicos nas transações comerciais. Os conflitos entre consumidores e fornecedores no que se refere às novas regulamentações fizeram com que a relação fornecedor-consumidor passasse a ter um cunho jurídico (VERGARA, 2003, p. 29).

Nessa época, alguns nomes se destacaram, como de John F. Kennedy, Estes Kefauver e Ralph Nader, na evolução efetiva do movimento de proteção e defesa dos consumidores norte-americanos, que repercutiu significativamente no resto do mundo.

Em 15 de março de 1962, o movimento mundial ganhou ainda mais força com o encaminhamento da mensagem do então presidente dos Estados Unidos, John Kennedy, na qual ele reconhecia que os consumidores constituem o maior grupo econômico que influencia e é influenciado por quase toda decisão econômica privada e pública. Kennedy anunciou quatro direitos básicos do consumidor: de segurança, de informação, de escolha, e de ser ouvido (IDEC, 2002, p. 10). Essa atitude influenciou as políticas de defesa do consumidor e a criação de inúmeras normas e regulamentos voltados a esta questão (VERGARA, 2003, p. 30). Em reconhecimento a esse marco histórico, comemora-se em 15 de março o Dia Mundial dos Direitos do Consumidor (IDEC, 2002, p. 10).

Kotler (1972) expõe a extensão da proposta de Kennedy, ao falar dos aspectos envolvidos no “direito de ser informado”:

O direito de ser informado [...] inclui, por exemplo, o direito de saber o custo real de um empréstimo, o custo-padrão real por unidade das marcas, ingredientes básicos de um produto, a qualidade nutricional de um produto, o prazo de validade de um produto [...]. [...] as propostas não ganharam somente o endosso dos consumidores, mas também de líderes políticos e homens de negócios. É difícil negar o desejo de informações adequadas para fazer uma operação do mercado livre de forma vital e competitiva aos interesses dos consumidores.

Esses direitos influenciaram de maneira marcante os rumos da política de defesa do consumidor nos Estados Unidos. Observou-se a criação de muitas normas e regulamentos, de organizações privadas e órgãos públicos voltados às questões dos consumidores.

Kefauver, senador americano, participou por décadas ativamente do movimento de proteção e defesa do consumidor. Dentre suas várias contribuições destaca-se a emenda de 1962 no *Federal Food, Drug e Cosmetic Act*, que estabeleceu novos procedimentos de testes de segurança e efetividade de todas as novas drogas a serem lançadas no mercado. Estes procedimentos foram aplicados de forma retroativa em todos os produtos colocados no mercado desde 1938. Essa emenda foi motivada por uma série de denúncias a que o senador teve acesso quando presidiu uma comissão voltada às práticas de *marketing* da indústria farmacêutica, e por eventos dramáticos, como a entrada no mercado americano de um tranqüilizante desenvolvido na Alemanha que continha a talidomida, droga que fez gerar muitas crianças com deformidades em virtude do uso desse medicamento em mulheres grávidas.

Na mesma época, a atenção voltou-se para o elevado número de acidentes e mortes nas estradas. Assim, em 1964 começou um movimento para o desenvolvimento de modelos de automóveis mais seguros, e em 1965 uma comissão do senado apontou a surpreendente falta de informações por parte da indústria de automóveis sobre a relação do *design* e da segurança. Nesse mesmo ano, Ralph Nader, advogado, deu início a um trabalho que culminou em denúncias que indicavam falhas de segurança nos automóveis americanos, por meio da publicação de um livro sobre o assunto – *Unsafe Any Speed*, expondo o problema para o público em geral. Em consequência, no ano seguinte foi aprovado o ato *National Traffic and Motor Vehicle Safety Act* (PROCON, 2004; FELDMAN, 1976, p.p. 16-17).

O ano de 1965 foi primordial fora do contexto americano por ter sido criada na Malásia a primeira organização de consumidores em países em desenvolvimento – *Selangor and Federal Territory Consumers Association* (PROCON, 2004).

Quanto à evolução das ações de proteção aos consumidores até esse período, Feldman (1976, p. 18) sintetiza as circunstâncias em que elas foram geradas e implementadas:

Primeiro tem-se a revelação pública da existência de circunstâncias consideradas adversas aos interesses dos consumidores, seguida de uma proposta legislativa para remediar. Quase invariavelmente, essa ação opõe-se aos interesses dos negócios e ocasionalmente às agências regulatórias, que se sentem ameaçadas. Se a proposta torna-se uma lei, freqüentemente reflete um jogo de poderes e normalmente contém pouco da essência inicial.

Mas esta constatação não diminui a importância das ações tomadas especialmente nessa fase que buscam a prevenção em vez da punição, marca das duas primeiras fases.

d) Década de 1970 até os dias atuais

Apesar de já na década de 1970, os consumidores dos países ditos do Primeiro Mundo já estarem, de modo geral, protegidos pela legislação e por agências que garantiam a sua aplicação, a recessão, proveniente das crises do petróleo e do Estado¹⁷, determinou uma redução da importância da proteção do consumidor como questão de política nacional (VERGARA, 2003, p. 30).

Por outro lado, a preocupação com problemas sociais, tais como pobreza, desemprego, relações trabalhistas mais justas, discriminação racial, uso indiscriminado do meio ambiente, gerou a demanda de melhor definição dos componentes da Responsabilidade Social Empresarial (*Global Society for Human Resource Management*, 2002). Assim, a proteção do consumidor, como um movimento social buscando aumentar os direitos e o poder dos consumidores em relação aos fornecedores (KOTLER, 1972), dimensão considerada nesta dissertação, efetivamente começou a ser entendida como parte de um contexto mais amplo, denominado “novo consumerismo”, conforme argumenta WEBSTER (1978, pp. 19-20) :

Apesar de serem reais e importantes, os problemas de proteção à figura do consumidor não são a única dimensão do “novo consumerismo”. [...] Mais fundamental para o “novo consumerismo” é a mudança básica que ocorre quanto aos valores sociais que se relacionam ao consumo e às posses materiais.

Na década de 1970, os países menos industrializados passaram a receber um volume grande de informações sobre legislações, movimentos, associações de consumidores, etc.. em virtude do avanço tecnológico dos meios de comunicação (PROCON, 2004).

Outro marco importante na história da defesa do consumidor foi a aprovação pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 9 de abril de 1985, das diretrizes (Resolução 39-248) que estabelecem os direitos básicos dos consumidores, consagrando o direito à satisfação das necessidades básicas da pessoa humana, à educação, à indenização efetiva e à liberdade

¹⁷ A crise do Estado é decorrente da função da expansão do modelo neoliberal, que defende a desregulamentação e a redução do papel do Estado da economia de mercado, determina uma redução da importância da proteção do consumidor como questão de política nacional (VERGARA, 2003, p. 30).

de associação dos consumidores. Esse fato desencadeou a criação de leis em diversos países (IDEC, 2002, p. 11).

Os anos de 1990 demonstraram a importância da defesa do consumidor em função da grande transformação econômica e tecnológica mundial. A globalização e a informática alcançaram todos os países indistintamente, levando cada vez mais informação sobre movimentos, direitos e acesso a produtos e serviços oferecidos à população. O movimento dos consumidores passou a se difundir em grande escala nos países em desenvolvimento, com ênfase nos trabalhos preventivos e educativos, despertando o interesse pelos valores da cidadania (PROCON, 2004). A pressão do movimento dos consumidores norte-americanos levou muitas empresas a criar setores específicos para atender os consumidores. Surgiram assim os primeiros SACs, Serviços de Atendimento a Clientes, que hoje em dia são cada vez mais comuns (IDEC, 2002, p. 11).

Hoje, além dos Estados Unidos, o movimento de defesa do consumidor encontra-se bastante desenvolvido nos países da Europa, que vêm implementando a defesa do consumidor de forma integrada por meio da Comunidade Comum Européia (CCE). E a maioria dos países do mundo já conta com associações de consumidores, em diferentes estágios de evolução, realizando importantes atividades, como testes comparativos de produtos e serviços, educação e conscientização, e o patrocínio de campanhas em prol dos direitos do consumidor (IDEC, 2002, p. 11).

O movimento de proteção ao consumidor continua a evoluir. A partir de sua análise nos últimos anos, Vergara (2003, p. 31) preceitua que

o movimento de defesa dos consumidores no mundo deve ter o foco na [...] construção de um modelo de consumo diferente, que vise ao desenvolvimento humano, no sentido de contribuir para a formação de valores [...], sendo que o propósito é fazer com que o consumidor perceba o consumo como um ato responsável [...]. Vergara (2003, p. 31)

Essa visão está alinhada com a definição do “novo consumerismo” aqui comentada.

Nesse sentido, o consumidor deve cada vez mais ter consciência de seu papel ativo no que se relaciona à defesa de seus direitos de consumo, e em última instância, à dinâmica do mercado.

3.2.1.2 MOVIMENTO NO BRASIL

No movimento de proteção e defesa do consumidor no Brasil, podem ser destacados três períodos:

- a) final do século XIX até 1976;
- b) entre 1976 e 1990;
- c) de 1990 até os dias de hoje (2005).

Num contejo com os períodos da evolução do movimento no mundo, constata-se que o primeiro período brasileiro é bem mais longo, correspondendo praticamente a três períodos do movimento mundial, particularmente ao dos Estados Unidos, precursor da proteção e defesa do consumidor. A seguir será exposto que o movimento no Brasil passou a ter maior representatividade a partir da abertura do mercado ao exterior, e do Código de Defesa do Consumidor, aprovado em 1990.

a) Final do século XIX até 1976

Neste período, a legislação já tratava de algumas questões relativas ao consumidor, mas não se publicavam leis que tratassem especificamente das relações de consumo. Os órgãos fiscalizadores e até a justiça eram ineficientes. [...] Era grande a distância entre a lei e a prática administrativa (VERGARA, 2003, p. 32).

Entre as décadas de 1930 e 1950, os movimentos eram populares e relacionados à falta de produtos e seus preços elevados, delineando assim as noções básicas de proteção aos consumidores no País (PROCON, 2004). Já na década de 1960, o fato mais significativo foi a Lei Delegada nº 4, de 1962, que vigorou até 1998, criando dispositivos para assegurar a livre distribuição dos produtos necessários ao consumo do povo. Nesse tempo, a vigilância sanitária intensificava a regulamentação de normas para a inspeção de produtos de origem animal (IDEC, 2002, p. 11).

Na década de 1970 surgiram as primeiras preocupações com a questão do consumidor, em meio a um processo de modernização denominado o “período do milagre” (1967-1973), trouxe consigo novas problemáticas (VERGARA, 2003, p.p. 32-33). Nesse sentido, houve uma seqüência de ações. Primeiro o governo criou, em 1971, o Instituto Nacional de

Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), a partir da necessidade de controlar a qualidade dos produtos e serviços, como meio de alavancar o avanço tecnológico no País e garantir a proteção da saúde e da segurança do cidadão (IDEC, 2002, p. 12). Em 1974 foram criados: o Conselho de Defesa do Consumidor (CONDECON), no Rio de Janeiro; e a Associação de Defesa e Orientação do Consumidor (ADOC), em Curitiba, dois anos mais tarde, juntamente com a Associação de Proteção do Consumidor (APC), em Porto Alegre (IDEC, 2002, p. 12). Em 1975 surgiu a Associação Nacional de Defesa do Consumidor (ANDEC), com sede no Rio de Janeiro e em Brasília.

Considerando que o processo de modernização da indústria nacional, compreendido no período entre 1964 e 1984, foi baseado em um regime político autoritário, as restrições sociais eram significativas e as associações civis não eram bem vistas pelo Estado e não tinham seu apoio. Desse modo, o espaço para a evolução do movimento para a proteção e defesa do consumidor também foi restringido.

b) Entre 1976 e 1990

Em razão do contexto sociopolítico não favorável ao movimento de defesa do consumidor, Vergara (2003, p. 32) revela que o crescente número de reclamações dos consumidores publicadas nos jornais levou o governo do Estado de São Paulo a criar, em 1976, o Procon, como um órgão executivo do sistema de Proteção e Defesa do Consumidor. Note-se que nesse momento foi criado o primeiro órgão público voltado exclusivamente para a defesa do consumidor, sendo um marco do movimento no País.

Os anos de 1980 foram marcados por profundas transformações políticas e por planos econômicos, com intensa participação popular nas questões envolvendo consumo. Regulamentos setoriais, normas técnicas e de “boa prática”, dentre outros, também estimulavam direta e indiretamente a proteção dos consumidores. Diversas entidades civis se organizaram e despontaram em segmentos específicos, como a Associação de Inquilinos Intranqüilos, a CAMMESP-Central de Atendimento aos Moradores e Mutuários do Estado de São Paulo, e a Associação Intermunicipal de Pais e Alunos, entre outras.

Em 1985 foi aprovada a Lei 7.347, da Ação Civil Pública, permitindo a defesa coletiva dos interesses difusos da sociedade, e no mesmo ano foi criado o Conselho Nacional de

Defesa do Consumidor.

Essa década marcou significativamente o avanço do movimento dos consumidores no Brasil.

O ano de 1986 pode ser considerado o início de uma mudança de postura dos consumidores, menos passiva diante das condições impostas pelo mercado nacional. O governo ao implantar um plano econômico, Plano Cruzado I, para combater a inflação, convocou a população para fiscalizar o congelamento de preços; foi criada a figura dos “fiscais do Sarney”¹⁸. Não obstante o plano não ter dado certo, os consumidores começaram a ter consciência de seus direitos e a denunciar os abusos e como consequência, o número de queixas apresentadas ao Procon aumentou, conforme declaração de Vergara (2003, p. 33). Em 1987 foi fundado o IDEC-Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor.

Outra ação crucial na evolução do movimento no País ocorreu em 1988, com a promulgação da Nova Constituição da República. A defesa do consumidor foi incluída no novo texto, ficando explícito o papel do Estado na defesa do consumidor. Desse modo, passou-se a entender a defesa do consumidor como um direito e garantia fundamental do cidadão brasileiro, assim como componente dos princípios gerais da atividade econômica:

TÍTULO II
Dos Direitos e Garantias Fundamentais
CAPÍTULO I
DOS DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

XXXII - o Estado promoverá, na forma da lei, a defesa do consumidor.

[...]

¹⁸ A expressão refere-se ao presidente José Sarney, que governou o País de 1985 a 1989.

TÍTULO VII
Da Ordem Econômica e Financeira
CAPÍTULO I
DOS PRINCÍPIOS GERAIS DA ATIVIDADE ECONÔMICA

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

[...]

IV - livre concorrência;

V - defesa do consumidor;

VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 42, de 19.12.2003)

c) De 1990 até os dias de hoje

Até o início da década de 1990, eram muitas as dificuldades encontradas pelos organismos pioneiros, pois não havia uma lei específica que tratasse dos direitos do consumidor. As questões referentes a esses direitos tomaram um cunho jurídico somente com a entrada em vigor do Código¹⁹ de Defesa do Consumidor (Lei 8.078/90), sancionado em 11 de setembro de 1990, que entrou em vigor em 11 de março de 1991.

No contexto da evolução do movimento de defesa do consumidor no País, esse foi o marco principal, que passou a contar com o Sistema Nacional de Defesa do Consumidor (SNDC), integrado por órgãos públicos, como os Procons e o Inmetro, além das Promotorias de Justiça, Defensorias Públicas, Delegacias de Polícia especializadas e Juizados Especiais Cíveis, e pelas associações de consumidores, atualmente reunidas no FORUM NACIONAL DAS ENTIDADES DE DEFESA DO CONSUMIDOR, criado em 1998 e que congrega mais de 24 entidades civis de defesa do consumidor, em pelo menos 13 Estados (IDEC, 2002, p.p. 12-13).

¹⁹ O termo “código” é empregado nas leis que regulam determinado assunto de forma mais completa e sistematizada (IDEC, 2002, p. 13).

Dentre as entidades civis que passaram a atuar na proteção e defesa dos interesses de consumidores associados, têm-se como exemplos: a Associação das Vítimas de Erros Médicos; a ANDIF-Associação Nacional dos Devedores de Instituições Financeiras; e a ANMM-Associação Nacional dos Mutuários e Moradores (PROCON, 2004).

Vergara (2003, p. 35), ao comentar sobre esse período do movimento de defesa, destaca que a entrada em vigor do direito do consumidor coincidiu com a abertura do mercado ao exterior, e a desregulamentação e encolhimento do Estado. Problemas tais como a omissão da data de fabricação e do prazo de validade nos rótulos dos produtos foram sanados com a obrigatoriedade de estarem explícitos para os consumidores.

Ao comparar a evolução do movimento no Brasil e nos países desenvolvidos, fica evidente que a proteção e defesa do consumidor ainda tem muito a ser desenvolvida no País em termos de consciência e prática, por consumidores e fornecedores, apesar da significativa contribuição da introdução dos consumidores no mercado mundial, e da tecnologia de comunicação que permite a disseminação, de forma mais rápida, de fatos, novos padrões e parâmetros relativos à relação fornecedor-consumidor.

3.2.2 CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR

O Código de Defesa do Consumidor é uma lei abrangente que trata das relações de consumo em todas as esferas: civil, definindo as responsabilidades e os mecanismos para a reparação de danos causados; administrativa, estipulando os mecanismos para o poder público atuar nas relações de consumo; e penal, estabelecendo novos tipos de crimes e as punições para os mesmos. Sendo uma lei de ordem pública e de interesse social com inúmeras inovações, inclusive de ordem processual, constituindo-se no grande marco na evolução da defesa do consumidor brasileiro, pois trouxe ao ambiente de negócios uma dinâmica que configura novas relações entre consumidores e fornecedores.

As normas contidas no código reconhecem formalmente a vulnerabilidade do consumidor, devendo ser interpretadas de modo a garantir o equilíbrio nas relações entre consumidores e fornecedores (IDEC, 2002, p. 13). Estas questões estão apresentadas de

forma explícita no texto do código (art. 4º do CDC), conforme se apresenta a seguir:

ART. 4º – A Política Nacional de Relações de Consumo tem por objetivo o atendimento das necessidades dos consumidores, o respeito à sua dignidade, saúde e segurança, a proteção de seus interesses econômicos, a melhoria da sua qualidade de vida, bem como a transparência e harmonia das relações de consumo, atendidos os seguintes princípios:

I – reconhecimento da vulnerabilidade do consumidor no mercado de consumo:

II – ação governamental no sentido de proteger efetivamente o consumidor:

a) por iniciativa direta;

b) por incentivos à criação e desenvolvimento de associações representativas;

c) pela presença do Estado no mercado de consumo;

d) pela garantia dos produtos e serviços com padrões adequados de qualidade, segurança, durabilidade e desempenho;

III – harmonização dos interesses dos participantes das relações de consumo e compatibilização da proteção do consumidor com a necessidade de desenvolvimento econômico e tecnológico, de modo a viabilizar os princípios nos quais se funda a ordem econômica (art. 170, da Constituição Federal), sempre com base na boa-fé e equilíbrio nas relações entre consumidores e fornecedores;

IV – educação e informação de fornecedores e consumidores quanto aos seus direitos e deveres, com vistas à melhoria do mercado de consumo;

V – incentivo à criação pelos fornecedores de meios eficientes de controle de qualidade e segurança de produtos e serviços, assim como de mecanismos alternativos de solução de conflitos de consumo;

VI – coibição e repressão eficientes de todos os abusos praticados no mercado de consumo, inclusive a concorrência desleal e a utilização indevida de inventos e criações industriais das marcas e nomes comerciais e signos distintivos que possam causar prejuízos aos consumidores;

VII – racionalização e melhoria dos serviços públicos;

VIII – estudo constante das modificações do mercado de consumo.

Cabe comentar que conceitos essenciais foram definidos no texto do Código de Defesa do Consumidor com o objetivo de determinar se um eventual conflito entre as partes é ou não um problema de consumo, e portanto, se pode ser solucionado com base nas leis de defesa. A título de ilustração têm-se as definições contidas no CDC²⁰ (CDC *on-line*, 2004) :

- **Consumidor (ART. 2º)** - *Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final.*
Parágrafo único – Equipara-se o consumidor à coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis, que haja intervindo nas relações de consumo.
É importante observar que os direitos do consumidor não valem apenas para aquele que adquiriu pessoalmente o produto ou serviço. Uma pessoa que venha a sofrer um acidente provocado pelo uso de um produto defeituoso também é considerada um consumidor e terá seus direitos garantidos por lei.
- **Fornecedor (ART. 3º)** – *Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.*
- **Produto (§1º)** – *Produto é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.*
Pode ser um bem durável, como uma casa, um carro, eletrodoméstico ou não-durável, como os alimentos e os produtos de higiene e limpeza.
- **Serviço (§2º)** – *Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes de caráter trabalhista.*

²⁰ Sigla para Código de Defesa do Consumidor.

- *Relação de Consumo*²¹: *É toda negociação realizada para a aquisição de um produto ou a prestação de um serviço entre um consumidor e um fornecedor.*
- *Mercado de Consumo*: *É onde ocorre a oferta e a procura de produtos e serviços, ou seja, onde as relações de consumo acontecem. Não precisa necessariamente ser um local físico, como um shopping ou supermercado, já que a comercialização também pode ocorrer em domicílio, por telefone, correio e Internet.*

A essencialidade dos direitos dos consumidores encontra-se sintetizada no ART. 6º do código. Segundo este artigo, todo consumidor tem direito (CDC *on-line*, 2004):

I – à proteção da vida, saúde e segurança contra os riscos provocados por práticas no fornecimento de produtos e serviços considerados perigosos ou nocivos;

II – à educação e divulgação sobre o consumo adequado dos produtos e serviços, asseguradas a liberdade de escolha e a igualdade nas contratações;

III – à informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem;

IV – à proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais, bem como contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços;

V – à modificação das cláusulas contratuais que estabeleçam prestações desproporcionais ou sua revisão em razão de fatos supervenientes que as tornem excessivamente onerosas;

VI – à efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos;

VII – ao acesso aos órgãos judiciários e administrativos, com vistas à prevenção ou reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos ou difusos, assegurada a proteção jurídica, administrativa e técnica aos necessitados;

²¹ A relação de consumo não depende da efetivação da compra mediante o pagamento. De acordo como o CDC, ela ocorre mesmo quando um fornecedor anuncia a oferta de um produto por meio de folheto ou propaganda ou fornece o orçamento para um serviço a ser prestado (IDEC, 2002, p. 15).

VIII – à facilitação da defesa de seus direitos, inclusive com a inversão do ônus da prova, a seu favor, no processo civil, quando, a critério do juiz, for verossímil a alegação ou quando for ela hipossuficiente, segundo as regras ordinárias de experiências;

X – à adequada e eficaz prestação dos serviços públicos em geral.

3.2.3 A QUEM RECORRER

Em primeiro lugar, tem-se o papel do Poder Público na proteção e defesa do consumidor, que se encontra descrito no artigo 5º.

ART. 5º – Para a execução da Política Nacional das Relações de Consumo, contará o Poder Público com os seguintes instrumentos, entre outros:

I – manutenção de assistência jurídica, integral e gratuita para o consumidor carente;

II – instituição de Promotorias de Justiça de Defesa do Consumidor, no âmbito do Ministério Público;

III – criação de delegacias de polícia especializadas no atendimento de consumidores vítimas de infrações penais de consumo;

IV – criação de Juizados Especiais de Pequenas Causas e Varas Especializadas para a solução de litígios de consumo;

V – concessão de estímulos à criação e desenvolvimento das Associações de Defesa do Consumidor.

Quando a reclamação direta ao fornecedor não surte efeito, o consumidor pode recorrer a órgãos de defesa do consumidor, antes de recorrer à justiça. O IDEC (2002, p. 37) orienta os consumidores no sentido de quando se tratar de um problema individual, sem implicações no âmbito criminal, o consumidor deve procurar o Procon ou uma organização civil de defesa do consumidor.

Dependendo do problema, alguns órgãos governamentais também podem auxiliar, como por exemplo, as agências reguladoras, encarregadas de fiscalizar alguns serviços públicos. Essas ações configuram-se como a busca de soluções de forma amigável, ou seja, extrajudicial. No entanto, se o problema não for resolvido, o consumidor pode apelar à justiça, independentemente do valor do prejuízo e de suas condições financeiras. O Código de Defesa do Consumidor reafirma o direito, garantido pela Constituição Brasileira, de assistência jurídica gratuita a todos os cidadãos que não podem arcar com as despesas decorrentes do processo.

Sendo assim, apresenta-se uma breve descrição desses mecanismos disponíveis no País:

- **Agências reguladoras**: fiscalizam a prestação dos serviços públicos. Atualmente há várias delas em funcionamento no País, para as quais os consumidores podem enviar suas reclamações sobre os seguintes serviços:
 - telefonia: Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel);
 - energia elétrica: Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel);
 - alimentos e medicamentos: Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa);
 - planos e seguros de saúde: Agência Nacional de Saúde;
 - combustíveis: Agência Nacional de Petróleo;
 - bancos e seguros: Banco Central do Brasil e Superintendência de Seguros Privados (Susep).
- **Procon**: órgão de administração pública de defesa do consumidor que presta informação e orientação ao consumidor, contata o fornecedor para propor uma solução amigável e fiscaliza as empresas, multando e impondo outras sanções àquelas que desrespeitam o CDC. Qualquer consumidor pode denunciar uma empresa que infringe a lei, mesmo que ele não seja vítima direta da infração. Todo ano, os Procons divulgam o cadastro de Reclamações Fundamentadas, uma espécie de “lista negra” das empresas que tiveram mais queixas dos consumidores.
- **Associações de defesa do consumidor**: associações que atendem os consumidores de formas distintas. O Idec, por exemplo, de âmbito nacional, orienta seus associados em questões que envolvem a aplicação do CDC e ajuíza as ações coletivas em alguns casos. Há também outras organizações

não-governamentais, de âmbito regional, que atuam na defesa do consumidor.

- **Juizado Especial Cível (JEC)**: antigamente conhecido como Juizado de Pequenas Causas, O JEC é uma importante alternativa para os consumidores. Seu objetivo é agilizar o processamento das causas de menor complexidade, que envolvem valores até 40 salários mínimos.
- **Justiça Comum**: processa as causas cujo valor excede o teto dos Juizados Especiais Cíveis ou cuja matéria não é acolhida por esse tribunal, como os processos contra o Estado, seus órgãos e autarquia.

Julga-se interessante apresentar algumas estatísticas disponibilizadas pelo Procon-SP, que indicam o aumento de consciência dos direitos dos consumidores, assim como uma conduta mais proativa. Note-se a diferença significativa de ordem de grandeza dos números correspondentes a consultas/orientações e mediações/reclamações, quando se comparam os números mais recentes (ano de 2003) com os dos primeiros anos (entre 1977 e 1986). De acordo com comentário anterior, o despertar da consciência do consumidor ocorreu a partir de 1986, conforme refletem os números do Quadro 10.

O Procon-SP ainda disponibiliza os dados estatísticos por setor da economia dos últimos dois anos fechados. O Quadro 11 contém esses dados de 2002 e 2003. Registre-se um aumento de 4,5% no número de reclamações no Procon referentes ao setor de serviços no período apresentado. Cabe comentar que o período é curto para se tecer maiores comentários a respeito do comportamento do consumidor em relação à reclamação junto ao órgão no que tange à segmentação por setor da economia.

Quadro 10 - Atendimento Procon SP no período de 1977 a 2003

**QUADRO DEMONSTRATIVO DE ATENDIMENTO
1977 A 2003**

ANO	CONSULTAS/ ORIENTAÇÕES	MEDIAÇÕES/ RECLAMAÇÕES	TOTAL
1977	272	1.270	1.542
1978	462	2.031	2.493
1979	1.509	3.704	5.213
1980	4.316	3.921	8.237
1981	3.528	5.334	8.862
1982	9.893	6.114	16.007
1983	14.756	5.913	20.669
1984	23.853	3.725	27.578
1985	40.362	4.487	44.849
1986	113.396	11.301	124.697
1987	118.445	6.559	125.004
1988	96.085	6.458	102.543
1989	132.520	8.496	141.016
1990	104.988	7.908	112.896
1991	115.407	7.679	123.086
1992	180.801	11.320	192.121
1993	160.741	11.506	172.247
1994	256.631	12.826	269.457
1995	279.419	11.182	290.601
1996 *	247.381	55.447	302.828
1997	184.382	53.942	238.324
1998	287.870	80.564	368.434
1999	235.463	54.411	289.874
2000	258.873	26.354	285.227
2001	311.350	49.195	360.545
2002	330.004	46.549	376.553
2003	324.249	43.945	368.194

FONTE: Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania, Procon-SP. Obs: * De 1996 em diante os dados incluem consultas fornecidas no cadastro de fornecedores, pesquisas de preços e da cesta básica, e a partir de dez/2000, dados de consulta eletrônica (serviço experimental). ** janeiro a julho/RGFP/rgfp.

A orientação de *marketing* voltada para o consumidor tem em seus fundamentos a prática dos direitos do consumidor desde a elaboração das estratégias até os procedimentos operacionais das organizações. Deste modo, entende-se que a recuperação de serviço tem que estar alinhada a esses direitos, no que tange especificamente, no contexto brasileiro, ao Código de Defesa do Consumidor.

Sendo assim, compreende-se que a abordagem do tema “direito do consumidor e suas implicações na relação de consumo”, apesar de concisa nesta dissertação, é importante para o estudo do processo de recuperação de serviço, o que será feito no próximo item.

3.3 A POSTURA DAS EMPRESAS PERANTE AS RECLAMAÇÕES

A orientação de gestão dos negócios não é só visualizada por meio das ações de *marketing* na fase de pré-venda, quando a empresa tem a intenção de ofertar e vender um determinado serviço, utilizando todas as ferramentas de *marketing* necessárias para captar a atenção dos consumidores, mas também é visualizada no pós-venda, principalmente quando tem que lidar com uma falha de serviço, insatisfação do consumidor, ou uma eventual reclamação.

Best e Andreasen (1977), citados por Conlon e Murray (1996, p. 1.041), ao sugerirem que o ciclo de vida das reclamações dos consumidores pode ser dividido em três estágios: (i) percepção do problema; (ii) formalização da reclamação; e (iii) resolução da reclamação, indicam que, de uma perspectiva processual, o gerenciamento da reclamação pode ser visto como uma seqüência de eventos nos quais um procedimento, começando com a comunicação da reclamação, gera um processo de interação pelo qual uma decisão e um resultado acontecem (TAX et al., 1998, p. 61).

No que se refere ao processo de interação, as empresas apresentam quatro alternativas de posturas perante as reclamações, identificadas por Etzel e Silverman (1981): (i) ignorar; (ii) desencorajar; (iii) avaliar cada reclamação segundo um mérito próprio; e (iv) encorajar o comportamento de reclamação.

Estas posturas refletem as diferentes políticas e práticas vigentes no mercado e em última instância, a filosofia de gestão do negócio, conforme destacado no Quadro 12.

Quadro 12 - Tratamento da Reclamação

Ação	Cenário
Ignorar	Baixo custo. Possível para clientes transientes.
Desencorajar	Comunicação que os serviços/produtos não são reembolsáveis. Possível para serviços/produtos de baixo custo de aquisição.
Avaliar cada reclamação segundo um mérito próprio	Possível quando a interação entre o consumidor e a organização é discreta. Pode ser usado especificamente para clientes rentáveis ou falhas de serviços significativas.
Encorajar o comportamento de reclamação	Satisfaz todos os consumidores que reclamam. Abordagem de alto custo para encorajar lealdade de longo prazo de toda a base de clientes.

Fonte: ETZEL, M.J. e SILVERMAN, B.I. A Managerial Perspective on Directions for Retail Customer Dissatisfaction Research, *Journal of Retailing*, v. 57, n. 3, Fall 1981, p.p. 124-136. In: BUTTLE, F e BURTON, J. Does service failure influence customer loyalty? *Journal of Consumer Behaviors*, v. 1, n. 3, February 2002, p. 217-227, p. 222.

Talvez as ações de ignorar e desencorajar estejam perdendo espaço na medida em que a competitividade, a tecnologia de comunicação e a consciência dos direitos dos consumidores vêm implementando uma nova dinâmica nos mercados com referência às ações de troca de marcas, assim como a disseminação das impressões negativas e positivas dos consumidores em relação às empresas.

A postura de encorajamento do comportamento de reclamação implica que o processo de resolução do problema pode ser inicializado antes da formalização da reclamação na empresa. Sob esta perspectiva, inicia-se nas ações de incentivo, facilitação e até mesmo de solicitação de reclamações por parte das empresas, refletindo uma postura ativa das mesmas. É consenso que a sobrevivência das empresas, quer no meio acadêmico quer no meio empresarial, é cada vez mais dependente de uma política de pós-venda de excelência.

Parece que o modo tradicional, denominado tratamento da reclamação por Grönroos (2003, p. 146), no qual solicita-se aos clientes que experimentaram um problema, que façam

reclamações formais, não vem sendo percebido de forma positiva pelos consumidores. Neste contexto, as reclamações geralmente são analisadas e tratadas pela empresa de um modo administrativo e burocrático, mostrando uma falta de orientação voltada ao consumidor.

Ao comentar sobre a postura negativa de algumas empresas perante as reclamações de seus consumidores, o autor expõe uma realidade ainda muito comum no mercado: “a miopia do pós-venda”: “[...] muitas vezes parece que o objetivo do tratamento de reclamações é garantir que, não importa quem tenha causado a falha, a empresa não tem a obrigação de compensar o cliente, exceto se absolutamente necessário” (GRÖNROOS, 2003, p. 147).

Contrapondo-se a essa abordagem, o conceito de recuperação de serviço foi introduzido na literatura de gerenciamento de serviço, a fim de referenciar as estratégias para gerenciar falhas, e retificar erros e problemas em relacionamentos com clientes, sob a perspectiva da abordagem de orientação para o cliente (GRÖNROOS, C., 2003, p.147).

Sendo definida como a resposta do fornecedor de um produto ou serviço à falha de serviço (GRONROOS, 1988), a recuperação de serviço é a busca pela compensação dos consumidores. Crie (2003, p. 73) sustenta essa visão ao comentar que o cliente deve ter a segurança de que será ouvido e que seu problema será resolvido de forma satisfatória.

A partir da idéia de que o gerenciamento de reclamações pode ser entendido como a disseminação de informações com o intuito de identificar e corrigir as causas da insatisfação, Bateson e Hoffman (2001, p. 340) sugerem que uma organização, potencialmente, tem de responder a reclamações em dois níveis.

O primeiro nível está relacionado à resolução do incidente individual para deixar um cliente satisfeito. Já o segundo nível corresponde ao impacto da informação no contexto interno da organização. Assim, a informação sobre a reclamação deve atingir um nível dentro da organização no qual possam ser tomadas medidas para redefinir processos, sistemas, etc., para erradicar a raiz do problema.

Se por um lado a recuperação de serviço tem uma conotação reativa, inserindo-se na abordagem defensiva de *marketing*, por outro lado evidencia uma preocupação das

organizações em gerir o negócio sob uma orientação voltada para o consumidor.

Para Bateson e Hoffman (2001, p. 340), se as falhas são endêmicas e o comportamento queixoso é limitado, três direcionadores são necessários para uma estratégia de recuperação: (i) a empresa deve encorajar as reclamações; (ii) a empresa deve desenvolver a capacidade de ouvir reclamações e aprender com elas; e (iii) a empresa deve desenvolver estratégias de recuperação por toda a organização e criar uma cultura na qual essas estratégias sejam usadas.

Remetendo-se à realidade do dia a dia das empresas, Tax e Brown (1998_b) chamam atenção para três dificuldades enfrentadas por elas na implementação desses preceitos.

A primeira refere-se à documentação e categorização das reclamações de forma inadequada. As falhas desses processos são geradas a partir principalmente da falta de interesse dos funcionários, muitas vezes ao ouvir os detalhes do problema, tratando, assim, as reclamações como um incidente isolado. A segunda dificuldade encontra-se na conduta de alguns funcionários e gestores ao se esquivarem da responsabilidade do problema, gerando uma falha no processo de recuperação de serviço. Por último, as empresas parecem não trabalhar as informações de forma sistemática para a análise das falhas e correção do sistema de serviço.

Considerando a proposta defensiva envolvida na recuperação de serviço, a saber, a proteção contra a saída dos consumidores da base (FORNELL e WERNERFELT, 1987), vários autores (BUTTLE e BURTON, 2002; HALSTEAD, 2002; FORNELL e WERNERFELT, 1987; TAX et al., 1998; DURVASULA et al., 2001) argumentam que a recuperação é capaz de tornar um cliente insatisfeito em um defensor da marca, quando ele percebe a recuperação de forma positiva, permitindo às organizações manterem esses consumidores por meio de um gerenciamento eficiente das reclamações:

O tratamento de reclamação, quando realizado de forma apropriada, oferece uma oportunidade para o desenvolvimento da lealdade do consumidor (BUTTLE e BURTON, 2002, p. 223).

[...] as reclamações dos consumidores dão uma segunda chance às organizações em satisfazer os mesmos. Logo, a compreensão que a insatisfação dos consumidores e seus comportamentos de reclamação mostra-se como um fator crucial para as empresas manterem sua base de clientes e continuarem competitivas (HALSTEAD, 2002, p. 1).

Evidências empíricas sugerem que um cliente insatisfeito, uma vez persuadido para ficar, é mais leal [...] um gerenciamento eficaz de reclamações tende a gerar boca a boca positivo e a prevenir os abandonos dos consumidores (FORNELL e WERNERFELT, 1987, p. 345).

O controle eficaz de reclamações pode ter um impacto considerável em índices de retenção de clientes, evitar que comentários negativos boca a boca se espalhem e melhorar o desempenho do resultado final (TAX et al., 1998, p. 86).

O meio que uma empresa responde à insatisfação do consumo após o consumo tem um impacto crucial na retenção dos clientes, leva a um boca a boca positivo e intenções de recompra (DURVASULA et al., 2001, p. 433).

Anderson et al. (1997, p.131) corroboram as declarações e as complementam, ao destacarem que o gerenciamento da reclamação, como parte de uma estratégia defensiva de *marketing*, pode ser usado não somente para o crescimento de *market share* da empresa. mas também como uma forma de redução do custo da estratégia ofensiva de *marketing*.

A contextualização dessa abordagem defensiva é evidenciada por Tax e Brown (1998_b, p.77) quando mencionam algumas práticas, consideradas efetivas. usadas pelas empresas para identificar as falhas de serviço: estabelecimento dos padrões de desempenho, comunicação da importância da recuperação de serviço, treinamento dos consumidores para saber como reclamar. e o uso da tecnologia como meio de suporte por meio de *call centers* e Internet.

Para Grönroos (2003, p.147), a abordagem da recuperação de serviço pode ser aplicada por todos os tipos de organização, independentemente do negócio central da empresa. Uma empresa manufatureira, ou um órgão do setor público pode beneficiar-se dessa abordagem do mesmo modo que uma empresa de serviços, na medida em que o encorajamento das reclamações dos consumidores deve ser entendido como fontes ricas de informações para o planejamento estratégico e tático das organizações e o desenvolvimento da cultura orientada pelo consumidor (PLYMIRE, 1991).

O meio mais rápido para desenvolver a cultura orientada para o consumidor é gerando reclamações. E para isso deve-se começar comunicando aos empregados a necessidade de formar uma relação com os consumidores, enxergando-os, dessa forma, como parceiros, pois uma parceria implica *feedback* (PLYMIRE, 1991, p. 40).

Por outro lado. deve-se considerar que muitas vezes os clientes podem estar frustrados, podem ter altas expectativas (TAX et al., 1998, p.66) e podem também estar vulneráveis em relação à zona de tolerância. Assim, portanto, a avaliação da recuperação de serviço pode ser

influenciada de forma significativa pelas suas emoções (SMITH e BOLTON, 2002, p. 14).

E a partir dessa situação, a recuperação de serviço pode ser arriscada, exigindo uma administração do processo muito eficaz (GRÖNROOS, 2003, p.147), porquanto um maior envolvimento emocional leva os consumidores a ficarem mais atentos à recuperação de serviço, seja em um relacionamento rotineiro, seja no primeiro contato com a empresa, do que com a falha de serviço em si (BITNER et al., 1990, p.76).

Esse fato é explicitado na afirmação de Tax e Brown (1998_b, p. 76), de que “apesar da percussão dos ditos benefícios oferecidos pelas estratégias de recuperação de serviço, a maioria dos consumidores não está satisfeita com a forma que as organizações resolvem as reclamações”.

Ainda os autores complementam que pouco se sabe sobre como os clientes avaliam a reação de uma empresa às suas reclamações, ou como esses esforços influenciam relacionamentos subseqüentes do cliente com a empresa (TAX et al., 1998, p. 60), mitigando o uso da aprendizagem oriunda do processo de recuperação de serviço como vantagem competitiva.

Dentro desse contexto, as empresas necessitam mostrar, pelo menos, que são responsivas a reclamações legítimas. Porém, caso o problema seja resolvido de forma negativa, esses problemas refletem uma postura, muitas vezes, de esconder as falhas do negócio. Empresas que realmente são orientadas para o mercado devem examinar não somente para os custos das reparações, mas também os custos de não tratar as reclamações de forma apropriada (CRIÉ, 2003, p. 73).

Vê se que a estruturação do processo de recuperação é indeclinável para as empresas no alinhamento da visão pré e pós-venda, refletindo uma preocupação com a manutenção da base de clientes (ANDREASSEN, 2001), afinal, com a própria sobrevivência. Como resultado dessa preocupação, nas palavras de Wirtz e Mattila (2004, p.150), o desenvolvimento de políticas de recuperação de serviço vem se tornando um foco expressivo nas iniciativas de retenção dos clientes.

3.3.1 AS RESPOSTAS DAS EMPRESAS ÀS RECLAMAÇÕES DE SEUS CLIENTES

Considerando o espectro das ações que as empresas podem realizar em resposta às reclamações de seus clientes, geradas a partir de falhas na prestação de serviço (GRONROOS, 1988, p.13), as mais comuns e freqüentes (BITNER et al., 1990; HOFFMAN et al., 1995) são:

- Assistência. e /ou
- Compensação
- Explicações / Desculpas

Segue-se uma descrição sucinta das três ações mais comuns.

• Assistência

Considerando que assistência envolve as ações retificadoras do problema, Levesque e McDougall (2000, p.22) sugerem que essa pode ser considerada a ação individual mais efetiva da estratégia de recuperação de serviço, implementada pelas organizações, em função de poder permitir o retorno do consumidor ao estágio inicial no que se refere à sua intenção de recompra.

No caso de falhas de serviço básico (*core failures*), os autores supracitados (1999, p. 7) comentam que a assistência é necessária e a compensação e outras ações podem contribuir de forma positiva nos esforços de recuperação. Porém, a assistência de forma isolada não compensa os custos decorrentes do problema e os consumidores podem esperar a compensação como reflexo de um acordo justo.

• Compensação

A compensação envolve pagamentos monetários, créditos, reparos, reposição e reparação de custos para as inconveniências experimentadas pelo consumidor, que podem ser usadas de forma individualizada, ou combinadas (TAX e BROWN, 1998, p. 80).

Relativamente a essa composição, Tax e Brown (1998, p. 80) verificam a relevância de um melhor entendimento dos resultados que os consumidores esperam da recuperação de serviço, a fim de elaborar o melhor pacote de compensação para os custos aos consumidores

inerentes à falha de serviço. Assim, com base nessa premissa, Johnston e Fern (1999) entendem que a compensação é considerada elemento chave da recuperação de serviço pelos consumidores

Os autores citados ainda comentam que os consumidores costumam reagir de forma mais positiva quando as empresas ofertam opções de compensações, não as determinando de forma unilateral. Além dos benefícios tangíveis da compensação, os consumidores geralmente a visualizam como a expressão simbólica de arrependimento da empresa envolvida na falha de serviço (COLON e MURRAY, 1996, p. 1.044).

A partir de estudo qualitativo da experiência de reclamação sobre uma falha de serviço, Smith et al. (1999, p.369) indicam que o aumento de compensação deve acarretar um aumento de satisfação com o processo de recuperação. Contudo, os autores ressaltam que quando a magnitude da falha é considerada pequena, uma elevada compensação pode impactar a satisfação do consumidor de forma negativa, em função do sentimento de estar recebendo um valor além do necessário e esperado.

Embora alguns autores defendam a posição de que o aumento da compensação gera um aumento da satisfação e intenção de recompra, as questões referentes à relação entre compensação e comportamento pós-recuperação ainda não estão totalmente claras.

Mack et al. (2000, p.344) corroboram essa idéia quando indicam que a compensação “exagerada” não leva a uma satisfação maior, ao boca a boca positivo, e à intenção de compra, isto é, pode ocorrer até mesmo um efeito negativo nas avaliações dos consumidores, reiterando as conseqüências dúbias dessa tática no comportamento do consumidor após a recuperação (Davidow, 2003, p. 238).

• **Explicações**

Os gestores usam as explicações para reduzir as conseqüências negativas advindas de determinados tipos de ações das organizações. Considerando o contexto do processo de reclamação do consumidor, Conlon e Murray (1996, p. 1.042) chamam a atenção para a tendência das empresas de utilizarem o mesmo conjunto de táticas para tentar defender a sua reputação de fornecedoras de produtos ou serviços de qualidade, e para tentar manter o comprometimento dos consumidores com a recompra de seus produtos ou serviços.

Nesse sentido, três tipos de explicações são usados para (re)construir uma impressão favorável após a falha de serviço, vale dizer, a manutenção de atitudes positivas dos consumidores em relação tanto à empresa como aos produtos ou serviços da mesma (CONLON e MURRAY, 1996, p. 1.042): (i) defesa (*excuse*), (ii) desculpas (*apology*) e (iii) justificativas.

O primeiro tipo é a defesa (*excuse*), definida como as explicações que podem remover da organização a responsabilidade em relação a uma situação desagradável. Os autores indicam que a defesa não consegue minimizar a severidade do problema, apesar da tentativa de reduzir a responsabilidade da empresa quanto ao problema.

Segundo Davidow (2003, p. 241),

[...] esse tipo de resposta como um reconhecimento da reclamação do consumidor pela organização, sem assumir a responsabilidade pela resolução do problema, [...] além de acarretar uma não-resolução do problema. mostra a falta de capacidade da empresa em reconhecer a percepção do consumidor em relação à situação no que se refere à seriedade da mesma.

Nessa circunstância, esse autor comprova que a defesa possui um efeito muito pequeno, ou nenhum, sobre o comportamento pós-reclamação dos consumidores.

Já o segundo tipo, as desculpas (*apology*), pode ser definido como a confissão da responsabilidade pelos eventos negativos, podendo incluir alguma expressão de remorso. Este tipo tem como objetivo informar que a empresa aceita a responsabilidade pelo problema, e expressar um sincero pesar pelo ocorrido.

Nas teorias de troca social e equidade, as desculpas são vistas como uma valiosa recompensa que redistribui a estima em uma relação de troca (SMITH et al., 1999, p. 359).

Note-se que esses dois primeiros tipos de explicações incluem o reconhecimento da existência do problema, embora a defesa negue e as desculpas aceitem a responsabilidade pelo fato.

Já o terceiro tipo, a justificativa, compreende as explicações em que as organizações aceitam a responsabilidade pelo evento, mas ao mesmo tempo negam a má qualidade a ele associada. Assim, a justificativa pode incluir a racionalização da admissão de que algumas pessoas podem ter reações negativas, mas que a maioria será beneficiada.

No que se refere à combinação dessas táticas, as empresas costumam combinar com maior frequência a defesa com a justificativa. Conlon e Murray (1996, p. 1042) sugerem que apesar de os consumidores reclamantes geralmente receberem essa combinação de forma favorável, o resultado dela não difere dos resultados individuais da defesa e da justificativa (CONLON e MURRAY, 1996, p.1.043).

Lovelock e Wright (2003, p. 170) resumizam a importância de as empresas responderem de forma eficaz às reclamações, quando comentam que até um problema isolado de serviço pode destruir a confiança de um cliente em uma empresa sob as seguintes condições:

- a falha é totalmente ultrajante (por exemplo, desonestidade gritante por parte do fornecedor);
- o problema se enquadra em um modelo de falha em lugar de ser apenas um incidente isolado;
- os esforços de recuperação são frágeis, servindo mais para compor o problema original do que para corrigi-lo.

Sendo assim, para as empresas as consequências negativas podem acarretar custos elevados no que se refere ao boca a boca negativo, abandono, e até mesmo a uma tentativa de reparação por meios legais, conforme já exposto no presente estudo.

Para atenuar essas consequências, Yim et al. (2003, p.36) destacam que as empresas devem buscar entender o que os consumidores esperam quando as falhas de serviço ocorrem, para poderem implementar ações efetivas que permitam atender aos próprios interesses, e também dos seus consumidores nas perspectivas e expectativas deles.

A efetividade dessas ações, na aceção do consumidor, depende de uma série de fatores, como: a situação, a importância e o tipo de serviço envolvido no problema, assim como o

modo como a empresa prestadora de serviço trata o problema. [...] e compreende a melhoria pertinente à utilização de uma determinada estratégia (LEVESQUE e McDOUGALL, 1999, p.7).

Hoffman e Chung (1999)²² elegem esse tipo de resposta como um reconhecimento da reclamação do consumidor pela organização, mas falham em não assumir a responsabilidade pela resolução do problema. Ausência, além de acarretar uma não-resolução do problema, mostra a falta de capacidade da empresa em reconhecer a percepção do consumidor quanto à seriedade da situação. Nessa circunstância, a desculpa /justificativa possui um efeito muito pequeno ou nenhum sobre o comportamento pós-reclamação dos consumidores. (DAVIDOW, 2003, p. 241).

²² HOFFMAN, K.D. e CHUNG, B. Hospitality Recovery Strategies: Customer Preference versus Firm Use. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. V. 23, N. 1, 1999, p. 71-84.

3.4 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR APÓS O PROCESSO DE RECLAMAÇÃO

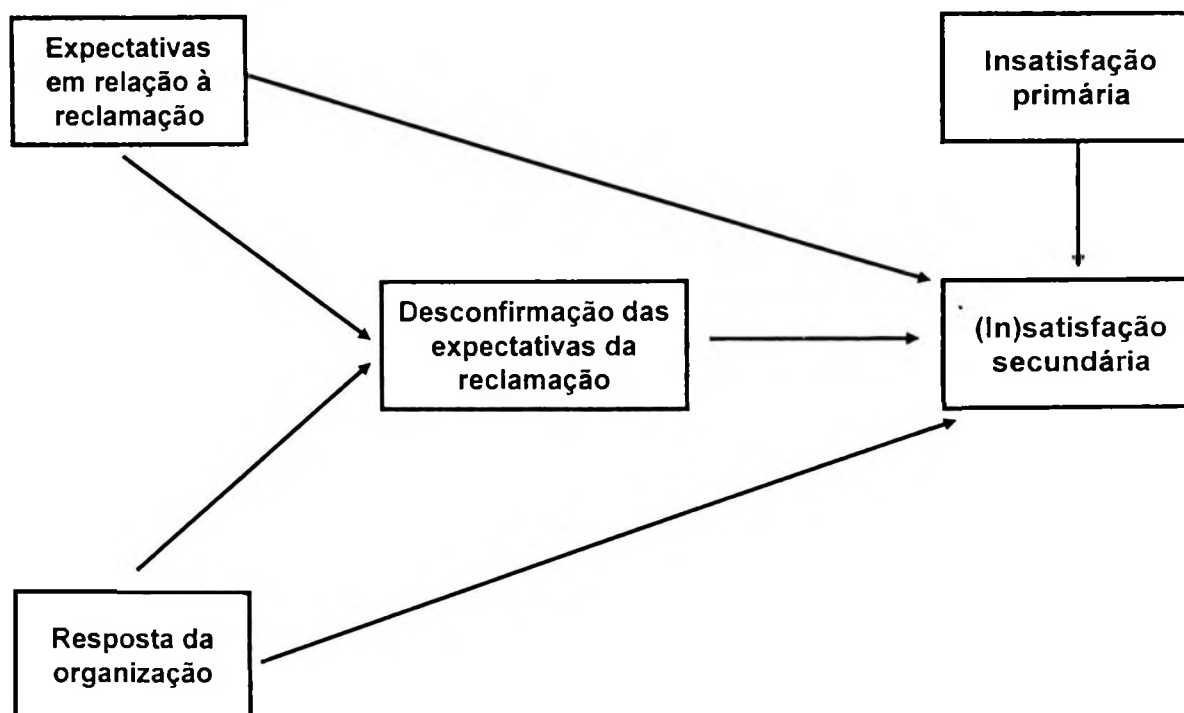
Resgatando a definição de gerenciamento de reclamação de Hart et al. (1990), citada em Bateson e Hoffman (2001, p. 422): “[..] estratégias que empresas usam para resolver e aprender a partir das falhas de serviços a fim de (re)estabelecer a confiabilidade da organização aos olhos dos clientes”.

Fica claro o papel da satisfação de mediadora básica que liga as percepções de equidade a atitudes e comportamentos pós-reclamação (TAX et al., 1998): “A satisfação é considerada a mediadora básica do comportamento pós-compra, relacionando opiniões pré-escolha sobre o produto e a estrutura cognitiva pós-escolha, comunicações a consumidores e comportamento de recompra” (WESTBROOK, 1987, p. 28).

Oliver (1997, p. 365) explora esse construto em seu modelo que busca tratar a dinâmica entre o processo de recuperação de serviço e o comportamento subsequente dos consumidores. O autor chama a atenção para o fato de que os processos de reclamação, satisfatórios ou insatisfatórios, sob a perspectiva do consumidor, seguem o mesmo padrão inicial de insatisfação com o serviço, denominado por ele como insatisfação primária, pois é entendida como uma influência motivadora para a realização da reclamação. Desse modo, a satisfação em relação às respostas dadas pela organização, ou com a ausência delas, é denominada satisfação secundária.

Além da influência da desconfirmação das expectativas, Oliver (1997, p. 365) apresenta a influência direta das respostas da organização que pode ocorrer, como por exemplo, quando se constata um antagonismo decorrente da resposta da organização que desagrade os consumidores sem a necessidade de comparação de expectativas, assim como a influência direta da insatisfação primária na formação do julgamento da satisfação secundária, como se encontra ilustrado na Figura 7, a seguir.

Figura 7 - Modelo Oliver (1997) de desconfirmação aplicado ao gerenciamento da reclamação



Fonte: OLIVER, R.L. *Satisfaction, a Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill. 1997. p. 366.

Nesse contexto, a insatisfação inicial é entendida como uma forma de prevenção do consumidor em relação à natureza da resposta da organização à sua reclamação (OLIVER, 1997, p. 372). ou seja, a satisfação do consumidor após as respostas dadas pelas empresas é direcionada pela satisfação inicial.

O conceito da (in) satisfação secundária existente no modelo de Oliver (1997) ajuda no entendimento dos conceitos envolvidos no Paradoxo de Recuperação, que consiste na elevação do nível de satisfação pós-reclamação e recuperação em relação ao nível anterior ao processo em questão. em virtude de uma recuperação percebida de forma positiva (McCOLLOUGH et al., 2000, p. 122).

Por causa das evidências empíricas se mostrarem muito difusas, ou melhor, alguns estudos são consistentes com esse efeito (BITNER et al., 1990; TAX e BROWN, 1998), e outros não conseguem determinar sua existência (McCOLLOUGH, 2000), ou até mesmo comprovam o contrário (ZEITHAML et al., 1996; LEVESQUE e McDOUGALL, 1996),

McCullough et al. (2000, p. 122) confirmam que uma explicação teórica do efeito ainda não foi generalizada.

[...] Ninguém gosta de falhas em uma prestação de serviço. Entretanto, é como os funcionários respondem a essas falhas que determina como o incidente será lembrado. Os detalhes reportados nos incidentes sugerem que as ofertas sinceras de desculpas, ações compensatórias e explicações podem dissipar a raiva e a insatisfação. Pode-se esperar que a insatisfação possa ser reduzida em situações de falhas quando os funcionários são treinados pra agir nessas situações, porém o fato que esses incidentes possam ser lembrados como muito satisfatórios é que é surpreendente (BITNER et al., 1990, p. 81).

Nossa pesquisa indica que a resolução efetiva dos problemas tem um impacto significativo na satisfação do consumidor e lealdade. [...] mostra que alguns consumidores tomam-se mais satisfeitos com as organizações que usam recuperações de serviços positivas do que se nenhuma falha tivesse ocorrido (TAX e BROWN, 1998, p. 86).

As conclusões mostram de forma clara que os consumidores que não experimentaram problemas na prestação de serviço apresentam elevados níveis de intenção de lealdade, e baixos níveis de intenção de troca [...]. Os grupos que experimentaram problemas recentes e que perceberam de forma satisfatória o processo de recuperação apresentam níveis mais levados de intenção de lealdade e níveis significativos mais baixos de intenção de troca do que os consumidores que não tiveram seu problema resolvido de forma satisfatória. Logo, uma recuperação de serviço efetiva pode melhorar de forma significativa as intenções de comportamento. Entretanto, as melhorias não restabelecem esses níveis para os mesmos daqueles apresentados pelos consumidores que não experimentaram problemas (ZEITHAML et al., 1996, p.p. 42-43).

[...] entre os mais intrigantes resultados dessa pesquisa é a falta de suporte para o efeito do paradoxo de recuperação (McCOLLOUGH, 2000, p. 131).

[...] as pessoas, que experimentam uma falha de serviço, apresentam uma queda significativa em seu nível de satisfação com a organização, assim como da recomendação a amigos. De modo inverso, há um aumento da intenção de troca de instituição. Nesse sentido, o estudo confirma e reforça as conseqüências negativas da insatisfação do consumidor. Os resultados também mostram que a satisfação em relação à instituição, a partir da recuperação da falha de serviço, pode ser restabelecida, porém nunca aumentada e que essa satisfação não melhora as taxas de intenção de troca de empresa (LEVESQUE e McDOUGALL, 1996, p. 18).

Em relação ao paradoxo, Levesque e McDougall (1996, p. 18) desenvolvem uma comparação gráfica interessante do construto teórico de Hart et al. (1990): que satisfação com a resolução do problema pode aumentar a lealdade do consumidor em relação à organização focalizada e os resultados da pesquisa empreendida por eles indicam que uma resolução de problema insatisfatória pode reduzir a satisfação e a lealdade do consumidor.

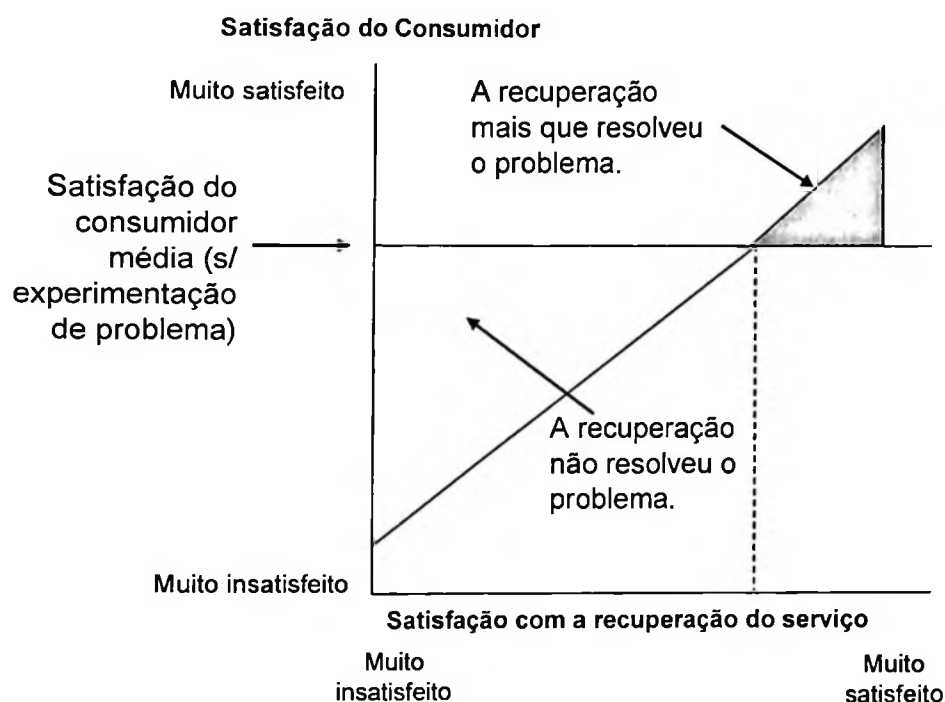
Essa redução é expressa no contexto do estudo estabelecido, por uma redução significativa de intenção de recomendação do serviço para um amigo, e reciprocamente, por um aumento na consideração de mudança do prestador de serviço, evidenciando as

conseqüências negativas de uma prestação de serviço, e a respectiva recuperação de serviço insatisfatória, sob a perspectiva do consumidor.

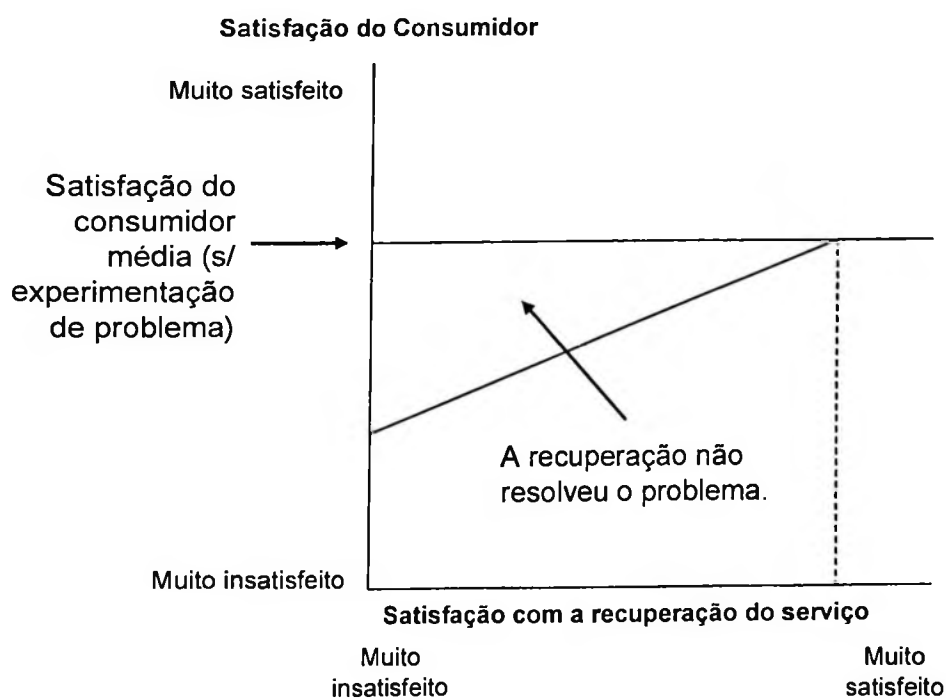
A Figura 8 apresenta a representação gráfica da comparação do modelo teórico *versus* modelo empírico da satisfação em relação à resolução do problema.

Figura 8 - Modelo teórico versus modelo empírico da satisfação do consumidor e resolução do problema

MODELO TEÓRICO



MODELO A PARTIR DAS EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS



Considerando que a confiança é um fator imprescindível no desenvolvimento de relacionamentos comerciais, e que existe “quando uma das partes sente a segurança em relação à fidedignidade e integridade de um parceiro” (MORGAN e HUNT, 1994, p. 23), um processo de recuperação conduzido de forma não-responsiva por parte das empresas, e/ou inadequadas às expectativas dos consumidores, tende a fragilizar essa relação, podendo acarretar o seu rompimento.

Resgatando a idéia de que a recuperação de serviço é formada a partir de um processo de interação pelo qual uma decisão e um resultado acontecem, Taxe t al. (1998, p. 61) sugerem que cada parte da seqüência está sujeita a considerações sobre equidade, e que cada aspecto da solução de uma reclamação cria um episódio de justiça.

Assim, os conceitos de justiça e equidade são indispensáveis para um melhor entendimento da avaliação das respostas das empresas às reclamações de seus consumidores, por serem entendidos como os direcionadores dessa avaliação. Sendo assim, a seguir serão abordados os conceitos e aspectos relacionados aos mesmos.

3.5 OS DIRECIONADORES DA AVALIAÇÃO DA RECUPERAÇÃO DE SERVIÇO REALIZADA PELOS CONSUMIDORES

Ao se considerar que a insatisfação do consumidor tem sua origem no desconforto afetivo-cognitivo, entende-se o papel da teoria da dissonância cognitiva no contexto de avaliação- realizada pelo consumidor queixoso- da falha de serviço e da resposta dada pela empresa à sua reclamação.

Conforme expresso por Huppertz et al. (1978, p. 250), a teoria da dissonância cognitiva afirma que quando os elementos cognitivos de um indivíduo encontram-se inconsistentes entre si, o estado de dissonância existe. Ainda, assume-se que quando tal condição está presente, o indivíduo desenvolve a necessidade de restabelecer esse equilíbrio.

Os autores citados indicam também que a dissonância pode ser gerada a partir de diversas fontes: processo de decisão, comprometimento forçado, exposição a informações dissonantes e desentendimento com terceiros. Portanto, quando o indivíduo se confronta com uma dissonância cognitiva, vários modelos podem ser usados para restabelecer a consonância: repressão inconsistente sustentando a inconsistência do outro, modificação do objeto, desvalorização do semelhante, exposição seletiva e descarte seletivo.

A teoria da equidade envolve uma interpretação particular da dissonância cognitiva²³. Essa teoria da equidade postula que as pessoas, nas relações de troca social, comparam as suas contribuições de recursos com os resultados gerados pela troca.

Entende-se que a iniquidade é considerada presente quando as contribuições e/ ou os resultados percebidos em uma relação de troca social são psicologicamente inconsistentes com as contribuições e/ou os resultados percebidos como referência. Desse modo, o desconforto cognitivo ocorre quando uma pessoa é vítima de uma prática injusta, ou quando observa outra pessoa sendo vítima de tal prática, ou quando trata outra pessoa de forma

²³ Esse efeito é apoiado pelos estudos das áreas de sociologia, psicologia, psicologia social e organizacional. A partir dos conceitos desenvolvidos nessas áreas, os estudiosos afirmam que a atividade de consumo é influenciada pelas considerações de equidade. Por exemplo, um consumidor ao saber que um amigo ou vizinho adquiriu um carro idêntico, no mesmo ponto de venda a um preço menor que o adquirido por ele, experimentará sentimentos de injustiça (OLIVER, 1997, p. 193).

injusta. No contexto da dissonância cognitiva, a pessoa que percebe essa iniquidade sente-se motivada, de modo geral, a restabelecer a equidade ou equilíbrio.

Com base nas idéias de Adams (1963), Huppertz et al. (1978, p.p. 250-251) indicam uma série de métodos que podem ser usados pela pessoa para reduzir a iniquidade:

1. Aumentar as contribuições (*inputs*) se estas são relativamente baixas em relação aos resultados (*outcomes*) e/ou as contribuições (*inputs*) referenciais.
2. Diminuir as contribuições (*inputs*) se estas são relativamente altas em relação aos resultados (*outcomes*) e/ou as contribuições (*inputs*) referenciais.
3. Aumentar os resultados (*outcomes*) se estes são relativamente baixos em relação às contribuições (*inputs*) e/ou aos resultados (*outcomes*) referenciais.
4. Diminuir os resultados (*outcomes*) se estes são relativamente altos em relação às contribuições (*inputs*) e/ou aos resultados (*outcomes*) referenciais.
5. Abandonar a relação de troca.
6. Distorção psicológica das contribuições e dos resultados.
7. Distorção das contribuições e dos resultados referenciais.
8. Mudança dos referenciais.

Esses métodos permitem que a recompensa de um indivíduo nesse processo de troca com outros indivíduos seja proporcional ao seu investimento, conforme estabelecido por Homans, citado por Oliver (1997, p. 194) como um dos pioneiros do estudo da equidade.

No campo do comportamento do consumidor existe uma diferença básica entre a pesquisa da dissonância cognitiva e a aplicação da teoria de equidade. As pesquisas de comportamento do consumidor que envolvem a dissonância cognitiva focam basicamente a relação entre a pessoa e o produto. Em contraste, as pesquisas da teoria de equidade concentram-se em um grupo de processos e na distribuição equitativa dos benefícios, fato explicitado por Huppertz et al. (1978, p. 251).

Estando claras essas diferenças, tem-se que uma falha de serviço e sua conseqüente recuperação podem ser vistas como uma relação de troca em que o consumidor experimenta uma perda decorrente da falha, e a organização tenta prover um ganho por meio de esforço na recuperação da falha, para compensar a perda do consumidor (SMITH et al., 1999, p. 357).

Admitindo que essa compensação da perda está relacionada ao atendimento do desejo dos consumidores de restabelecer a equidade, quer física, quer psicológica, quando experimentam, observam ou até mesmo criam injustiça (GOODWIN e ROSS, 1990, p. 55), a falha e a recuperação de serviço podem ser consideradas trocas com dimensões utilitária e simbólica. Smith et al. (1999, p. 358) constatam que a troca utilitária envolve recursos econômicos, monetários e temporais, enquanto a troca simbólica envolve recursos sociais e psicológicos, tais como *status*, estima e empatia.

Desse modo, como a perda de consumidores pode ser de natureza econômica e/ ou social, as organizações devem tentar recuperá-los oferecendo-lhes recursos econômicos na forma de compensação, ou recursos sociais. Assim, a avaliação da falha/recuperação de serviço pelos consumidores depende do tipo e quantidade de recursos perdidos e ganhos durante a troca (LEVESQUE e McDOUGALL, 2000, p. 21). Em outras palavras, depende da restituição tangível ou do restabelecimento das percepções da situação (GOODWIN e ROSS, 1990, p. 55).

A natureza desses recursos trocados pode ser determinada pelo tipo e magnitude da falha e dos vários atributos dos esforços de recuperação da organização, no entender de Smith et al. (1999, p. 358).

A partir dos pilares fundamentais da teoria de equidade, que são a imparcialidade, a honestidade e o merecimento do julgamento que as pessoas fazem em relação ao que recebem ou ao que outras pessoas recebem (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 165), Oliver (1997, p. 194) busca estabelecer a influência dos aspectos da equidade na satisfação pós-reclamação: [...] “se o cliente se sente tratado equitativamente e que os esforços aplicados por ele está em equilíbrio com o resultado da troca, então o consumidor se sentirá satisfeito” (OLIVER, 1997, p. 194).

Isso contrasta com a abordagem da desconfirmação das expectativas, que postula que a satisfação é função das expectativas geradas antes do consumo, comparada com as expectativas percebidas após o consumo.

Nessa circunstância, a equidade é uma dimensão relativa. O consumidor tem expectativas em relação ao resultado (saída) no que se relaciona à justiça do processo de reclamação, quer dizer, esse resultado pode ser percebido de forma justa ou injusta.

Quando o consumidor realiza uma reclamação, de acordo com a teoria da atribuição (WEINER, 1980; FOLKES, 1984) ele entende que o fornecedor é o causador de sua insatisfação. Assim, o consumidor reclamante volta suas energias para o restabelecimento da justiça, e seu julgamento da satisfação é direcionado pela justiça percebida do resultado do processo de reclamação. No papel de mediadora entre a resposta organizacional e o comportamento do consumidor pós-reclamação, a justiça percebida é entendida como o sentimento ou reação do consumidor em relação à resposta dada pela organização à sua reclamação (DAVIDOW, 2003, p. 247).

Oliver (1997, p.193) concorda com essa visão ao indicar que o senso de injustiça do consumidor geralmente é oriundo da percepção de deslealdade no processo de compra e consumo de um produto ou serviço.

Oliver e Swan (1989, p.p. 31-33)²⁴ argumentam que a desconfirmação e a equidade são conceitualmente distintas, mas que podem ser consideradas complementares como direcionadoras da satisfação. De acordo com esses autores, esses conceitos diferem fundamentalmente em relação aos seguintes aspectos:

1. padrão de comparação;
2. a natureza do padrão;
3. os atributos e dimensões usados na comparação;
4. no uso de entradas;
5. estágios no processo de comparação;
6. reação emocional aos vários estados dos dois conceitos.

A partir dessas diferenças, em função dos consumidores confrontarem um *staff* de serviço específico em vez de uma empresa anônima na maioria dos setores de prestação de

²⁴ Oliver e Swan (1989) foram os primeiros pesquisadores a modelar a influência conjunta da desconfirmação e da justiça percebida na satisfação do consumidor, mas só contemplaram a dimensão distributiva (equidade) da justiça percebida, conforme comentário de Smith et al. (1999).

serviço, a noção de equidade, baseada na comparação entre a própria pessoa e os outros, é mais relevante nas falhas de serviços do que nas falhas de produtos (SEIDERS e BERRY, 1998, p.8).

Note-se que a aplicação da teoria da equidade - no contexto da avaliação da recuperação de serviço - é limitada à análise do efeito direto da justiça percebida na satisfação ou na lealdade.

Oliver (1997, p. 1993) evidencia que

[...] a equidade no contexto de consumo recebe menos atenção em virtude que os padrões de comparação usados nos julgamentos de justiça são de natureza mais pessoal e menos universal do que as expectativas, ou outros padrões de comparação. Ainda, os julgamentos de justiça envolvem elementos idiossincráticos tangíveis e intangíveis, tais como o esforço de venda, poder de barganha e o senso de valor agregado.

Em relação à aplicabilidade da desconfirmação e da equidade na satisfação do consumidor em relação à recuperação do serviço, YIM et al. (2003, p. 38) atestam que nos últimos anos vários estudos têm investigado a influência conjunta da desconfirmação e da equidade (ANDREASSEN, 2000; McCollough et al, 2000; SMITH e BOLTON, 2002; SMITH et al, 1999).

Esses estudos modelam equidade e desconfirmação com distintos e complementares efeitos sobre a avaliação da recuperação de serviço. Os resultados indicam que a desconfirmação complementa a justiça percebida na predição da satisfação em relação à recuperação do serviço. Assim, a justiça percebida é considerada o direcionador principal do julgamento das respostas dadas pelas empresas às reclamações dos consumidores.

A idéia que a avaliação de qualidade não é realizada somente com base no resultado do serviço, mas que também envolve avaliações sobre o processo de entrega de serviço (PARASURAMAN et al., 1985, p.42; GRÖNROOS, 1988, p.11) mostra as duas dimensões envolvidas na qualidade de serviço: (i) qualidade técnica que envolve o serviço efetivamente entregue ao consumidor, e (ii) qualidade funcional que envolve o modo pelo qual esse serviço é entregue.

Essas duas dimensões definem os dois tipos de falhas que podem ocorrer durante a

prestação de um serviço. Essas falhas são classificadas como de resultado ou de processo. Em uma falha de serviço de resultado, a organização não atende às necessidades envolvidas no serviço básico, enquanto na falha de serviço de processo, a entrega do serviço básico é falha ou deficiente de alguma forma. Smith et al. (1999, p. 358) comentam que a falha de resultado envolve geralmente aspectos relacionados a uma troca utilitária, enquanto a falha de processo envolve uma troca simbólica.

A partir disso, a reclamação é analisada como um conflito entre o cliente e a organização, em que a justiça: (i) dos procedimentos da reclamação; (ii) as comunicações e os comportamentos interpessoais; e (iii) os resultados são os principais critérios de avaliação do cliente (TAX et al., 1998, p. 61).

Conlon e Murray (1996, p.1041) reiteram que os consumidores não estão só preocupados com a justiça percebida do resultado da troca, mas também com a justiça percebida em relação ao processo de troca.

Desse modo, a justiça percebida consiste em três componentes: justiça distributiva, justiça processual, e justiça interacional (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 344; TAX et al., 1998, p.62 ;WIRTZ e MATTILA, 2004, p. 151).

- **JUSTIÇA DISTRIBUTIVA**: *esta dimensão foca o resultado específico gerado pelo processo de recuperação do serviço. Em outras palavras, o que, especificamente, a empresa ofereceu ao cliente para recuperar-se da falha de serviço, e se o resultado compensou os custos envolvidos na falha /reclamação* (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 344; McCollough et al., 2000, p. 124).

O arcabouço teórico dessa dimensão encontra-se nas teorias de trocas sociais que enfatizam o papel de considerações distributivas ou de troca para a formação de relações interpessoais. Na literatura de *marketing*, observa-se que o princípio da equidade rege as análises dos aspectos envolvidos nesse componente da justiça percebida e em sua relação com a formação da satisfação, consoante comentário de Tax et al. (1998, p.62).

Nesse sentido, Tax et al. (1998, p. 62) opinam que “pessoas que se envolvem em uma situação de reclamação sabendo como outros clientes foram tratados em circunstâncias semelhantes, provavelmente esperarão um tratamento parecido”.

Fundamentando-se nessa observação, os autores citados explicitam as diferentes bases de avaliação que podem ser usadas para avaliar a equidade da compensação pelo consumidor: (i) sua experiência anterior com a empresa em questão e outras; (ii) seu conhecimento de soluções de outros clientes; e (iii) a percepção de sua própria perda. A partir disso, sob a perspectiva operacional, avalia-se se o resultado foi percebido conforme merecido, se atendeu às necessidades da pessoa, ou se foi justo.

- **JUSTIÇA PROCESSUAL**: *essa segunda dimensão examina o processo que é adotado para se chegar ao resultado final (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 344). De acordo com Tax et al. (1998, p. 62), é a equidade percebida dos meios pelos quais os fins são obtidos, pois além de justas compensações, os clientes esperam imparcialidade em termos de políticas, regras e pontualidade durante o processo de reclamação/recuperação (ZEITHAML e BITNER, 2003, p. 166; TAX et al., 1998, p.62).*

A importância dessa dimensão encontra-se em seu objetivo de resolver conflitos de modo a estimular a continuidade de um relacionamento entre os reclamantes e a organização, pois o perigo se encontra na possível satisfação do consumidor com o tipo de estratégia de recuperação ofertada (resposta da empresa à reclamação), associada a uma avaliação insatisfatória da recuperação em virtude do processo adotado para obter o resultado [...] (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 344).

Essa condição pode favorecer comportamentos negativos dos consumidores, após o processo de reclamação e recuperação do serviço, sob a perspectiva da empresa. Esses comportamentos negativos dos consumidores podem ser, por exemplo, abandono da empresa prestadora de serviço, boca a boca negativo, ou até mesma a busca de solução legal.

- **JUSTIÇA INTERACIONAL**: *a última dimensão refere-se ao modo pelo qual o processo de recuperação de serviço é implementado e como os resultados são apresentados* (BATESON e HOFFMAN, 2001, p. 345; BITNER et al. , 1990, p. 72), *ou seja, a equidade do tratamento interpessoal que as pessoas recebem durante a realização dos procedimentos* (TAX et al., 1998, p. 62).

Para Grönroos (1988, p. 13), a inclusão de fatores interacionais ajuda a explicar por que algumas pessoas poderiam sentir-se tratadas de forma injusta, apesar de avaliarem o procedimento de tomada de decisão e o resultado como justos.

Zeithaml e Bitner (2003, p. 168) confirmam com essa idéia ao comentarem que “essa dimensão pode dominar de forma negativa as demais no que se refere à avaliação da recuperação de serviço pelo consumidor, quando ele sente que a empresa e seus funcionários tiveram atitudes desatenciosas e tenham feito pouco para resolver o problema”.

Cada uma das dimensões é composta de elementos direcionadores da avaliação da recuperação de serviço, ou seja, os atributos envolvidos em cada dimensão (SMITH et al., 1999, p. 358).

O Quadro 13 apresenta a definição dessas dimensões e as variáveis de avaliação relacionadas às mesmas.

Conceito de justiça	Definição	Variável (eis) dependente(s)
Justiça Distributiva		
Equidade	Fornecimento de resultados proporcionais aos insumos para uma troca.	Satisfação, recompra, retenção, boca a boca.
Igualdade	Resultados iguais independentes de contribuições para uma troca.	Satisfação, harmonia social.
Necessidade	Resultado baseado em requisitos independentes de contribuições.	Satisfação.
Justiça Processual		
Controle de processo	Liberdade para comunicar opiniões sobre um processo decisório.	Satisfação, compromisso.
Controle de decisão	Até que ponto uma pessoa é livre para aceitar ou rejeitar o resultado de uma decisão.	Satisfação, investimento em relacionamento
Acessibilidade	Facilidade para empregar um processo.	Satisfação.
Tempo / Velocidade	Quantidade de tempo percebido para completar um procedimento.	Raiva, incerteza, satisfação, qualidade de serviço.
Flexibilidade	Adaptabilidade de procedimentos para refletir circunstâncias individuais.	Orientação para <i>marketing</i> , satisfação.

Justiça Interacional

Justiça Interacional		
Relato explicativo / causal	Fornecimento de motivo de falha.	Atribuições para falha, satisfação, equidade.
Honestidade	Veracidade percebida de informações fornecidas.	Satisfação (controle de reclamação)
Cortesia	Comportamento cortês.	Avaliação de reclamação, intenção de recompra, satisfação.
Esforço	Quantidade de energia positiva investida para resolver um problema.	Raiva, satisfação e confiança.
Empatia	Transmissão de atenção individual e solícita.	Qualidade de serviço, satisfação.

Fonte: Adaptado de TAX, S.S.; BROWN, S.W. e CHANDRASHEKARAN, M. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, v. 62, April 1998. p.p. 60-77, p. 63.

A partir do modelo de satisfação do consumidor pela recuperação de serviço implementada por empresas inseridas em dois contextos mercadológicos distintos, hotéis e restaurantes, Smith et al. (1999) afirmam que:

[...] os atributos de recuperação de serviço parecem afetar as três dimensões da justiça percebida de modo diferenciado, tanto que um atributo apresenta um impacto maior quando tem maior aderência a uma determinada dimensão.[...] de avaliação da justiça pelo consumidor (SMITH et al., 1999, p.369).

Evidências empíricas parecem sustentar a afirmação dos autores citados. Alguns estudos indicam, por exemplo, que a velocidade com que os problemas e as reclamações são tratadas é identificada como uma importante dimensão da justiça processual (BLODGETT et al, 1997; TAX et al., 1998; SMITH et al., 1999). Smith et al. (1999, p. 359) concluem que “quanto mais longo for o período de tempo para a empresa efetuar a recuperação de serviço, maior é a percepção de que a justiça processual foi violada”.

A partir da idéia que os consumidores querem participar e influenciar no processo de resolução, ou de nele ter voz, Ruyter e Wetzels (2000, p. 93) postulam que a justiça processual pode ser mitigada por um tratamento rude dos funcionários em contato com os consumidores reclamantes. Já a compensação ofertada pela organização tem um significativo efeito na percepção da justiça distributiva (McCullough 2000; ESTELAMI, 2000).

Ainda, a oferta de um relato explicativo do motivo da falha assegura educação, cortesia, preocupação, esforço e empatia para o consumidor que experimentou a falha de serviço, e melhora a sua avaliação em relação ao processo de reclamação no que se refere à qualidade do tratamento interpessoal (HART et al., 1990; KELLY et al., 1993; BLODGETT et al., 1997; COLLIE et al., 2000; MATTILA e PATTERSON, 2004), essência da justiça interacional. Quanto à percepção do consumidor sobre essa dimensão, a presença ou ausência do pedido de desculpas é identificada como um dos fatores de maior influência na formação do julgamento (GOODWIN e ROSS, 1992; SMITH et al., 1999).

A maioria dos estudos referentes às dimensões tem seu foco na influência geral das dimensões como, por exemplo, a dimensão que mais influencia um determinado comportamento do consumidor pós-reclamação, destacando-se que poucos têm como objeto

de pesquisa as interações entre as dimensões. Os resultados obtidos ainda não permitem uma generalização, visto que alguns indicam a não interação entre determinadas dimensões.

Com o intuito de mostrar a dificuldade no estabelecimento dessas generalizações, é relevante apresentar algumas evidências empíricas que indicam a complexidade dos aspectos envolvidos na temática.

Do conjunto de atributos que constituem a justiça percebida, a compensação é um dos mais contemplados nos estudos que buscam avaliar a influência isolada e interacional do atributo na formação da avaliação dos processos de recuperação e de satisfação, e no comportamento do consumidor pós-recuperação. Este fato se deve a sua relação com a perda monetária e ao seu impacto no comportamento do consumidor concernente à reclamação.

Gilly e Gelb (1982, p. 326) assinalam que as respostas dadas pelas organizações às reclamações de seus consumidores, que envolvem perdas financeiras, são percebidas por eles de maneira distinta das que não envolvem esse tipo de perda.

Alguns pesquisadores (GILLY, 1987 ; DAVIDOW e LEIGH, 1998) confirmam que a compensação estabelece um impacto positivo na percepção do consumidor em relação à resposta dada pela organização à sua reclamação, tratando-se da satisfação e do comportamento pós-reclamação expressos pela intenção de recompra. Ao passo que outros, tais como Sparks e McColl-Kennedy (2001), observam que embora a compensação tenha um efeito positivo na intenção de recompra, ela não afeta a satisfação como um todo. Já em relação ao boca a boca, Davidow e Leigh (1998) acreditam que a compensação tem um impacto negativo.

Hoffman et al.(1995), usando a técnica de incidente crítico, analisaram a taxa de deserção e intenção de recompra, após a adoção de vários tipos de estratégias de recuperação no setor de restaurantes. Eles indicam que a compensação tem um efeito negativo na taxa de deserção.

Estudos que investigam a possibilidade de interação entre compensação e atenção refletem a complexidade envolvida no estudo da interação da compensação com outro atributo da justiça percebido em função dos resultados conflitantes.

Sparks e McColl-Kennedy (2001) traduzem que não existe interação entre essas duas dimensões. Já Blodgett et al. (1997) salientam que a compensação só é significativa se a atenção for alta. Nesse sentido, um comportamento rude anula qualquer tipo de benefício oriundo da compensação. Os resultados do estudo de Smith e Bolton (2002) sinalizam para uma direção oposta quando mostram que os consumidores se concentram nos benefícios oriundos da compensação em si, e que não é possível fazê-los sentir-se melhores em relação à falha por meio da cortesia e da atenção.

O aspecto interessante do estudo de McCollough et al. (2000) é o falso efeito entre a compensação e a atenção. Se a resposta de uma dimensão é alta e a resposta de uma outra dimensão é baixa, existe um sentimento de inconsistência, ou de falsa justiça, causando uma imensa insatisfação.

Nesse sentido, Davidow (2003, p. 244) reitera esse efeito ao salientar que os consumidores passam a duvidar da sinceridade dos representantes das organizações se mesmo a mais básica compensação não lhes é ofertada, enquanto a alta compensação sem a empatia e a compreensão desses representantes levam os consumidores a interromper o relacionamento com a organização.

O estudo de Wirtz e Mattila (2004) tem como proposta a análise da influência da compensação, da velocidade e da oferta de explicações. As evidências de seu estudo mostram que os três atributos congregam um efeito conjunto na satisfação secundária do consumidor. Especificamente, os resultados sugerem que a compensação não necessariamente aumenta a satisfação quando o processo de recuperação é considerado bem executado²⁵. De forma similar, a compensação falha em diminuir a insatisfação do consumidor em um processo de recuperação considerado fraco. Entretanto, os autores ainda pressupõem que a oferta de uma compensação pode ser efetiva no aumento da satisfação quando se tem uma recuperação de serviço considerada.

Goodwin and Ross (1992), Ruyter e Wetzels (2000) e Nyer (2000) sustentam que a verbalização ou oportunidade para expressar os sentimentos e opiniões tem um impacto

²⁵ Para Wirtz e Mattila (2004, p.161), um processo (i) bem executado significa uma resposta imediata combinada com o pedido de desculpas; (ii) mal executado ou fraco é composto de uma resposta demorada e sem um pedido de desculpas; e (iii) mediano é composto de uma resposta demorada associada a um pedido de desculpas ou resposta ou resposta imediata sem um pedido de desculpas.

positivo na satisfação do consumidor sobre o tratamento da reclamação: [...] “a justiça processual, expressa pela verbalização ou oportunidade de expressar os sentimentos e opiniões tem um impacto positivo significativo na satisfação do consumidor”.(RUYTER e WETZELS, 2000, p. 93).

Embora intuitivamente, a idéia de que “quanto mais rápida, melhor a resposta”, estudos que analisam a influência da velocidade da resposta no comportamento pós-reclamação do consumidor não mostram que essa dimensão possa ser considerada um obstáculo.

Conlon e Murray (1996) reconhecem que a velocidade da resposta tem um efeito positivo na satisfação e na intenção de recompra. Contrapondo-se a essa declaração, Blodgett et al. (1997) mostram que o tempo e a velocidade de resposta não têm impacto na intenção de compra ou no boca a boca.

Sobre essa questão, Gilly (1987) enfatiza que embora a velocidade real da resposta não tenha impacto na satisfação, a velocidade percebida da resposta tem uma relação positiva com a satisfação. O número de dias requerido para a resolução do problema não é importante, mas a velocidade percebida pelo reclamante é significativa. O autor (1987, p.p. 309-310) ainda prescreve que é possível que “a empresa influencie a percepção do consumidor de forma positiva ao enfatizar quanto rápido foi na resposta”.

Davidow (2003, p.234) complementa essa idéia ao sugerir que “respostas muito rápidas dão a impressão que a organização nem ao menos teve contato com o problema, configurando um potencial aumento da frustração do consumidor em relação ao estado inicial de frustração”:

Consumidores parecem ter uma idéia do que constitui um tempo razoável de resposta. Parece lógico que uma organização necessita de um tempo para analisar o incidente para responder de forma adequada ao mesmo. O tempo de resposta vai depender do contexto da reclamação, ou seja, espera-se que seja diferente o tempo de uma reclamação realizada em um restaurante na hora do incidente e uma reclamação pós-consumo por telefone. Nessa última estima-se um tempo maior (DAVIDOW, 2003, p. 234).

Quando uma perda monetária está inserida no contexto de reclamação, Gilly e Gelb (1982) afirmam que a satisfação com a resposta da organização não está relacionada de forma significativa ao período de tempo necessário à resolução da reclamação.

Buscando identificar a influência da interação da velocidade de resposta da empresa e a compensação na variável “imagem da empresa”, Clark et al. (1992) notam que a velocidade da resposta será significativa somente se a compensação estiver incluída na resposta da organização. Os autores sugerem uma possível explicação: é que quando não existe uma compensação mínima envolvida, o consumidor encontra-se insatisfeito e a velocidade da resposta não é um fator relevante.

Os diferentes estudos relacionados à dimensão “acessibilidade” mostram aspectos diferentes dessa dimensão, porém, na sua maioria, os estudos apresentam a mesma conclusão: políticas e procedimentos referentes ao tratamento de reclamação têm um significativo impacto na satisfação do consumidor em relação ao tratamento dado à sua reclamação e no comportamento do consumidor pós-reclamação. Entretanto, o impacto da facilidade no comportamento pós-reclamação do consumidor difere entre os consumidores.

Exemplificando essa linha de pensamento, tem-se que a disponibilização de um mecanismo de tratamento de reclamação - ou seja, a facilidade de realização da reclamação - apresenta um impacto positivo na probabilidade de efetivação de uma reclamação à organização e um impacto negativo no boca a boca negativo, segundo Richins (1983, p. 68).

Em um estudo para avaliar a insatisfação dos consumidores de uma indústria de alimentos, Davidow e Leigh (1998) notam que o número de contatos realizados pelo consumidor e a organização com o intuito de resolver a reclamação tem um efeito negativo na intenção de recompra, porém não apresenta efeito no boca a boca negativo.

Contrapondo-se a posição de que a acessibilidade tem impacto no comportamento do consumidor pós-recuperação, Davidow (2003, p.235) justifica sua conclusão com base na afirmativa de que as políticas e procedimentos já estão estabelecidos antes do problema, e que não tem efeito na resposta específica real. Este ainda argumenta que em uma análise conjunta das seis dimensões, uma ou mais dimensões podem reduzir o impacto da dimensão específica em função do alto grau de colinearidade. Entretanto, essa segunda argumentação mostra que a

acessibilidade tem certamente um impacto significativo na satisfação do consumidor no que tange ao aspecto geral do tratamento da reclamação.

Outra evidência empírica determinante é sinalizada por Sparks e McColl-Kennedy (2001) ao indicarem que a neutralidade, ou seja, o tratamento igual para todos os consumidores, tem um impacto negativo na satisfação, mostrando assim que a flexibilidade, boa vontade para tratar os problemas é uma característica necessária para a facilidade.

Por conseguinte a flexibilidade, definida como a “habilidade dos funcionários de contato em adaptar seus comportamentos às demandas da interação com os consumidores durante a prestação de serviço” (HARTLINE e FERRELL, 1996, p. 55), é muito importante em função da típica complexidade da recuperação de serviço (JONG e RUYTER, 2004, p. 459; BOSHOFF e LEONG, 1998, p. 9).

Jong e Ruyter (2004, p. 459) recomendam que para se ter um resultado efetivo da recuperação de serviço é necessário que a postura flexível da empresa, refletida no comportamento dos funcionários de contato, inclua componentes adaptativos e proativos.

Estes autores salientam que uma *performance* adaptativa inclui uma multiplicidade de comportamentos relacionados com os diferentes ambientes de trabalho, sendo estes relacionados com a busca de soluções criativas de problema, com a capacidade de lidar com situações complexas e imprevisíveis, com a adaptabilidade às inovações tecnológicas, e com a adaptabilidade às diferentes relações interpessoais (JONG e RUYTER, 2004, p. 459).

Já os comportamentos proativos envolvem mudanças criativas e não somente uma antecipação, conforme afirmam Bateman e Crant (1999, p. 63). Iniciativas espontâneas mostram uma influência positiva na satisfação dos consumidores com a recuperação de serviço (WELS-LIPS et al., 1998, p. 296):

Dar maior autonomia aos funcionários permite uma maior variedade de adaptações do serviço às necessidades específicas dos consumidores, que podem resultar em incidentes percebidos pelos consumidores de forma positiva, podendo adicionar valor à entrega do serviço (WELS-LIPS et al., 1998, p. 296).

Ademais, Jong e Ruyter (2004, p. 480) indicam que “o alto grau de adaptabilidade gera

um impacto positivo na satisfação do consumidor em relação ao processo de reclamação e à intenção de recompra, refletindo a valorização deste aspecto pelo consumidor durante o processo”.

Ao reclamar, o consumidor espera saber como a organização vai agir para prevenir a ocorrência do problema no futuro. De acordo com Davidow (2003), essa idéia está relacionada ao estabelecimento da credibilidade de uma organização perante seus consumidores:

Esta representa, sob uma perspectiva gerencial, a chance de recuperar a confiança por meio da explicação sobre o que e por que deu errado e o que a empresa pretende fazer para assegurar que não ocorra de novo. É a chance dos gestores de reatar o laço com o consumidor (DAVIDOW, 2003, p. 242).

Tal explicação influencia a satisfação dos consumidores diante da resposta dada pela organização à reclamação apresentada. Assim, o pesquisador (DAVIDOW, 2003, p. 242) comenta que o modo pelo qual a resposta é interpretada e explicada é mais importante que a própria resposta.

Porém, assim como as demais dimensões, não se pode estabelecer as “verdades absolutas” no que se refere à relação entre o fornecimento de explicações/desculpas e a satisfação do consumidor em relação ao processo de reclamação, e também quanto ao comportamento pós-reclamação, no entender de Davidow (2003, p.241). Entretanto, os estudos indicam efeitos dessa dimensão sobre o comportamento analisado.

De forma mais específica, tratando-se da relação entre a desculpa /justificativa e a satisfação, vários estudos mostram a complexidade dessa relação: alguns apontam para uma relação positiva (Boshoff e Leong, 1998; Johnston e Fern, 1999; Conlon e Murray, 1996; Smith et al., 1999), e outros para a ausência de relação (Goodwin and Ross, 1992; Ruyter e Wetzels, 2000). Assim, tem-se que a desculpa pode impactar o comportamento pós-reclamação de forma distintas.

Johnston e Fern (1999, p.p. 77-79) verificam que em diversas circunstâncias o conteúdo da resposta é mais considerável que qualquer compensação monetária, significando que os consumidores esperam uma explicação ampla sobre o motivo do problema, assim como sobre as medidas que serão tomadas para que não haja recorrência do problema. Ainda os autores

(1999) chamam a atenção para a necessidade de o consumidor ter garantias em relação ao problema relatado:

[...] a maioria dos respondentes diz que gostaria de um pedido de desculpas. [...] uma confirmação, por escrito, que o erro foi retificado é considerada muito importante por 38% dos respondentes, e a mesma porcentagem requer ao banco que explique o erro à terceira parte envolvida. Garantia que a falha não ocorrerá de novo é solicitada por 34% dos consumidores (JOHNSTON e FERN, 1999, p. 77).

Recorrendo a Baer e Hill (1994)²⁶, Davidow (2003, p.242) corrobora a afirmação de Johnston e Fern (1999):

[...] o uso da desculpa ou justificativa por meio escrito aumenta a crença do consumidor que a organização tem o controle do problema e diminui, também, a crença do consumidor que a organização está esquivando-se do mesmo, contribuindo, assim, para o aumento da satisfação (DAVIDOW, 2003, p. 242).

A partir de uma avaliação conjunta das seis dimensões, esse pesquisador (2003) sugere que a credibilidade é a segunda mais importante dimensão do impacto na intenção de recompra, refletindo assim a relevância do papel das justificativas na determinação do comportamento pós-reclamação do consumidor.

O estudo de Boshoff e Leong (1998) confirma o efeito positivo da desculpa/ justificativa na satisfação, contudo indica que esse efeito é menos significativo que o da facilidade. Conlon e Murray (1996) ao retratarem os aspectos concernentes à justificativa mostram que a organização que aceita a responsabilidade pelo problema aumenta a satisfação e a intenção de recompra do consumidor, enquanto a organização que age de forma contrária tem a satisfação e a intenção de recompra do consumidor reduzidas.

Contrários a esses resultados, Ruyter e Wetzels (2000) afirmam que a desculpa não afeta a satisfação..

Segundo Davidow (2003, p. 241): [...] “talvez mais importante que o efeito principal, seja o efeito da interação das justificativas/desculpas com as demais dimensões” (DAVIDOW, 2003, p. 241).

²⁶ BAER, R. e HILL, D.J. Excuse Making: A Prevalent Company Response to Complaint. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Customer Behavior*, V. 7, 1994, p.p. 143-151.

Nessa linha, no caso em que a desculpa/justificativa é conjugada com a compensação, parece ocorrer um efeito positivo no comportamento pós-reclamação dos consumidores, conforme reconhecido por alguns autores.

Conlon e Murray (1996) destacam que a interação entre a credibilidade e a compensação aumenta a satisfação do consumidor com a justificativa dada. Este fato pode suportar a idéia oriunda da resposta “desculpa”, pois ofertando algo para o consumidor a organização mostra a seriedade sobre a justificativa.

Todavia, Goodwin e Ross (1992) e Smith et al. (1999) sustentam que justificativas/desculpas sem compensação não apresentam efeito significativo na satisfação do consumidor em relação ao tratamento dado à sua reclamação.

Essas diferenças podem ter sua origem na forma como a justificativa é interpretada, pois a mesma, segundo Davidow (2003, p. 242), é dependente da compensação ofertada ou do estilo de comunicação. Para este autor, na maioria dos casos a justificativa tem um impacto significativo na satisfação e na recompra. Ainda, em caso extremo, a compensação sem uma justificativa da falha de serviço pode ser julgada com um admissão de culpa, e tem como resultado a redução da satisfação e da recompra.

Davidow (2003) criou o termo “atenciosidade” para se referir ao cuidado e à atenção que os consumidores querem da organização e de seus representantes. Esta dimensão contempla quatro áreas distintas: respeito, esforço, empatia, e boa vontade em escutar o consumidor (DAVIDOW, 2003, p. 243).

Considerando que a forma, assim como o conteúdo da resposta dada por um funcionário da organização impacta a satisfação do consumidor (BITNER et al., 1990), Davidow (2003, p.242) sugere que as atitudes e comportamentos dos funcionários são as oportunidades de manter ou quebrar a experiência de consumo.

Resgatando a idéia de que os consumidores queixosos, tratados de forma rude, tendem a envolver-se em boca a boca negativo, assim como não se inclinam à recompra (BLODGETT et al., 1995), o estudo de Collie et al. (2000) indica que a cortesia e respeito têm um efeito

positivo na satisfação e na percepção da justiça. McCollough et al. (2000) igualmente crêm que a cortesia e o profissionalismo têm um impacto significativo quanto à recuperação do serviço.

Pesquisas que examinam os efeitos dos diferentes componentes da justiça percebida e indicam que as três dimensões da justiça conseguem explicar uma grande parte da variância da satisfação referente ao processo de recuperação (TAX e BROWN, 1998_b), e que a justiça distributiva tem uma influência maior na avaliação cognitiva imediata do que os demais tipos de justiça (MATTILA, 2001; SMITH et al., 1999).

Os resultados do estudo de Tax e Brown (1998_b, p.81) indicam que as três dimensões afetam de forma significativa as avaliações da recuperação de serviço realizadas pelos consumidores, respondendo por 85% da variância da satisfação com o tratamento das reclamações. Além disso, uma *performance* fraca em apenas uma das dimensões limita a satisfação.

Juntas, as três dimensões explicam mais de 60% da variância da satisfação no contexto de restaurantes e hotéis. [...] Em nossa pesquisa, a justiça distributiva apresenta a maior importância do efeito da justiça percebida na satisfação (SMITH et al., 1999, p. 366).

[...] A importância relativa das dimensões depende do contexto da falha. [...] A justiça distributiva é a mais importante determinante da satisfação em dois dos três serviços:²⁷ restaurantes e lavanderias (MATTILA, 2001, p. 590).

Isto ocorre talvez pelo fato de a justiça distributiva ser entendida como um fator motivador primário, e conseqüentemente é processado de forma mais rápida no contexto do processo de reclamação/respostas dadas pelas empresas do que a justiça procedural. Remetendo-se à pesquisa da psicologia social de Leventhal (1980)²⁸, YIM et al. (2003) afirmam que é mais fácil para os consumidores acessarem informações a partir dos resultados do que nos procedimentos ou interações.

Os resultados do estudo de Goodwin e Ross (1990, p.p. 58-59), cujo objetivo era analisar processos de reclamação sobre serviços sob a perspectiva da justiça processual, apontam alguns fatores e condições que contextualizam essa dificuldade dos consumidores

²⁷ O estudo de Mattila (2001), que tem como objetivo examinar a efetividade das três dimensões da justiça sobre a satisfação pós-recuperação, concentrou-se nos setores de restaurante, lavanderia e cabeleireiro.

²⁸ LEVENTHAL, G.S. What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. In: GERGEN, K.J.; GREENBERG, M.S. e WILLIS, R. H. *Social Exchange: Advances in Theory and Research*. New York: Plenum Press, 1980, p.p. 27-55.

em relação às informações provenientes dos procedimentos e interações envolvidos. Têm-se:

- Consumidores preferem resultados tangíveis, independentemente se podem influenciar os procedimentos, reportando maior satisfação e intenção de recompra quando recebem uma compensação adequada.
- Consumidores tendem a acreditar que exercem influência no resultado do processo quando o mesmo é positivo para eles, mas que não exercem quando o resultado é negativo.
- Quando o resultado da reclamação é favorável, consumidores ficam mais satisfeitos quando têm a oportunidade de expressar seus sentimentos e opiniões. Porém, se o resultado for negativo, os consumidores ficam menos satisfeitos quando têm a oportunidade de expressar sua insatisfação do que quando não têm tal oportunidade. Assim, estabelecem um efeito de frustração decorrente da sensação de terem sido ignorados durante o processo de reclamação.
- Efeito similar é encontrado para as desculpas. Se a empresa oferece algum tipo de compensação tangível, mesmo esta sendo inferior ao valor das perdas decorrentes do problema, os consumidores sentem que a desculpa melhora sua opinião sobre a empresa envolvida. Caso nada seja oferecido, os consumidores parecem acreditar que a desculpa é falsa.
- Os consumidores acreditam que são tratados de forma mais justa quando sabem que a empresa seguiu os procedimentos, opondo-se a situação em que eles acreditam que a decisão da mesma foi arbitrária.

Pelo quadro de evidências empíricas apresentado neste estudo, pode-se entender quão complexa ainda se mostra a temática referente à avaliação do consumidor sobre as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações.

O próximo capítulo abordará a metodologia adotada na pesquisa de campo.

CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO

4. METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO

4.1 O PROBLEMA DE PESQUISA

O comportamento de reclamação vem sendo foco no gerenciamento de serviços ao longo dos últimos anos. Porém, a partir de uma revisão bibliográfica, observa-se que o estudo do impacto das respostas dadas pelas organizações às reclamações de seus consumidores, quer na avaliação do processo de reclamação propriamente dito, quer no comportamento do consumidor pós-experiência de reclamação, é uma área ainda pouco explorada. A título de ilustração, Davidow (2003) comenta que nos últimos 20 anos pouco mais de 50 artigos exploraram de forma empírica esses aspectos, com resultados ainda muito difusos.

Assim, justifica-se o interesse da pesquisadora pelo tema, particularmente, o estudo da avaliação do processo de reclamação de serviços sob a perspectiva do grupo de pessoas que tenham realizado reclamações diretamente às organizações.

Considerando o setor de prestação de serviços, decidiu-se estudar a temática em questão em uma categoria expressiva em termos de tamanho de mercado, de aspectos de características pessoais e de interação social, a fim de garantir uma pluralidade de alternativas de aspectos e fatores que possam ser contemplados na abordagem.

Ainda, julga-se ser adequado usar um setor de serviço caracterizado como de rotina, em que os papéis ou dos funcionários ou dos consumidores sejam bem definidos (SOLOMON et al., 1985), e que tanto o consumidor quanto o funcionário saibam o que esperar um do outro (BIDDLE, 1986), compartilhando expectativas sobre os eventos e a ordem de ocorrência. A partir desses critérios, escolheu-se o setor de TV por assinatura.

Com fundamento nas dimensões da justiça percebida, das teorias de expectativas e da taxonomia de respostas do consumidor à insatisfação, procurou-se, por meio de pesquisa empírica, compreender a avaliação do processo de reclamação sob a perspectiva do consumidor, desde a identificação do significado de justiça para o mesmo, dos elementos que

compõem as dimensões da justiça percebida, até as expectativas e sentimentos envolvidos durante a experiência de reclamação.

Com base nessas considerações, o problema da pesquisa empírica realça as seguintes questões :

- A. Qual o significado de justiça para o consumidor no contexto da resposta dada pela organização à sua reclamação?
- B. Quais são os sentimentos expressos pelo consumidor diante do problema ocorrido?
- C. Quais os aspectos evidenciados relativos às dimensões da justiça percebida e de seus elementos durante a avaliação do processo de reclamação?
- D. Quais são os sentimentos expressos pelo consumidor quando se remete à experiência de reclamação em questão?

O universo da pesquisa é constituído por usuários de TV por assinatura, integrantes das classes de consumo A, B e C, com idade superior a 18 anos, que tenham vivenciado uma falha na prestação de serviço em um período compreendido entre janeiro de 2004 e janeiro de 2005, e que tenham realizado uma reclamação formal nas organizações. Entende-se que o período é adequado em virtude de maior facilidade de lembrança dos fatos, assim como dos sentimentos e envolvimento dos consumidores no processo.

Em função da impossibilidade de realizar uma pesquisa envolvendo toda a população, será usada uma amostra intencional, e no interesse da pesquisa pela opinião (ação, intenção, etc), seleciona elementos característicos da população em geral, que por certo serão capazes de fornecer informações relevantes para o entendimento das experiências e perspectivas de um determinado grupo de pessoas (REIS, 1994, p. 24), e satisfatórias para as necessidades da pesquisa (MATTAR, 1997, p. 270). Nesse sentido, tem-se a justificativa para o uso de um grupo reduzido de entrevistados.

E diante das restrições operacionais, a abrangência geográfica da pesquisa será limitada aos consumidores da Região sudeste do Brasil, particularmente aos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

4.2 TIPO DE PESQUISA

Quando a intenção do pesquisador está voltada ao conhecimento de “por quê” e “como” ocorre certo comportamento, a pesquisa qualitativa é mais utilizada.

Este tipo de pesquisa é considerado o melhor para descobrir o que o consumidor tem em mente (AAKER et al., 2001, p.24), ou seja, para compreender a fundo as motivações, os sentimentos, intenções²⁹ e atitudes³⁰ que não podem ser observados e medidos de forma direta (AAKER et al., 2001, p. 206).

Kirk e Miller (1986) evidenciam que o que define uma pesquisa qualitativa não é o estudo da motivação, mas sim a forma pela qual a motivação vai ser abordada.

Assim, a diferença fundamental entre pesquisa quantitativa e qualitativa está na natureza da apreensão da realidade por parte de cada uma. A pesquisa quantitativa, ao testar construtos científicos e hipóteses causais a partir do uso de medições numéricas, procura conhecer o mundo real através de abstrações e interpretações. Já a pesquisa qualitativa, em vez de começar pelas hipóteses, modelos ou teoremas, parte da compreensão de episódios vivenciados pelas pessoas, e da interação observada entre a experiência e modelos amplos de comportamento. Reis (1994, p.7) diz que a pesquisa qualitativa procura conhecer o mundo real através da experiência, e do senso comum.

Walsh (2003) pondera:

[...] como a pesquisa qualitativa se refere a um método interpretativo de coleta e análise de dados para explorar e explicar um fenômeno, os pesquisadores que adotam esse método [...] estudam coisas em suas colocações naturais, na tentativa de fazer sentido ou de interpretar fenômenos em termos dos significados dados a esses pelas pessoas (WALSH, 2003, p.p. 67-68).

²⁹ **Intenções:** referem-se a previsões e antecipações de seus comportamentos futuros declarados pelos próprios entrevistados. Se as pessoas sempre se comportassem de acordo com as intenções manifestadas, este seria o melhor tipo de dado a ser coletado para orientar as decisões de *marketing*. Normalmente há grande disparidade entre o que as pessoas tencionam fazer e o que elas efetivamente fazem (MATTAR, 1999, p. 159).

³⁰ **Atitudes:** são importantes para o *marketing*, pois possuem estreito relacionamento com os comportamentos e os precedem. Enquanto um comportamento é manifestado, e por isto pode ser observado, a atitude não se manifesta, a não ser pelo comportamento apresentado, ou através de declarações do próprio entrevistado, que permitem a sua medição (MATTAR, 1999, p. 157).

A adequação da pesquisa qualitativa para a obtenção de aspectos que só podem ser conhecidos por meio de dados qualitativos é evidenciada nos comentários de Aaker et (2001, p. 207):

[...] As pessoas podem não se mostrar dispostas a responder a certas questões quando confrontadas diretamente com elas. Questões que podem ser vistas como invasivas de sua privacidade, embaraçosas, ou que possam ter um impacto negativo sobre o *status* ou o ego das pessoas não serão respondidas. Exemplos deste tipo de pergunta seriam: “Você é um consumidor compulsivo de álcool?”, ou “Você toma alguma droga para aliviar o estresse ou ansiedade?”. Algumas vezes, as respostas precisas não podem ser obtidas diretamente, por estarem ligadas ao subconsciente da pessoa. Elas estão disfarçadas por trás de mecanismos de defesa do ego, como a racionalização. [...] Já foi provado que informações desse tipo podem ser obtidas mais facilmente por meio dos métodos qualitativos, tais como as discussões nos grupos de foco ou as técnicas de projeção, do que por meio de coleta de dados por métodos de levantamentos formais e estruturados (AAKER et al., 2001, p. 207).

Esse parece ser o método mais adequado para a condução deste estudo, uma vez que os objetivos propostos caracterizam-se por forte carga qualitativa e a investigação consiste em uma abordagem exploratória.

A pesquisa exploratória é utilizada quando o problema é pouco explorado, o que torna difícil estabelecer sobre ele hipóteses precisas e operacionais. Uma vez que normalmente existe pouco conhecimento prévio, a pesquisa tem como objetivo aumentar o entendimento do tema, com vistas à formulação do problema de forma mais precisa e clara.

A investigação exploratória mostra-se adequada para outras finalidades, conforme explicitam Selltitz et al. (1974, p. 60):

Aumentar o conhecimento do pesquisador acerca do fenômeno que deseja investigar em estudo posterior, mais estruturado, ou da situação em que pretende realizar tal estudo; o esclarecimento de conceitos; o estabelecimento de prioridades para futuras pesquisas; a obtenção de informação sobre possibilidades práticas de realização de pesquisas em situações de vida real; apresentação de um recenseamento de problemas considerados urgentes por pessoas que trabalham em determinado campo de relações sociais (SELLTIZ et al., 1974, p. 60).

Malhotra (2001, p. 106) afirma que os métodos da pesquisa exploratória são caracterizados por flexibilidade, versatilidade e falta de estruturação sob a forma de questionários, permitindo que o pesquisador possa mudar a direção de sua investigação a partir de uma nova idéia ou dado, ou seja, sem preconceções sobre aquilo que será

encontrado. Assim, a falta de estrutura rígida permite que se investigue diferentes idéias e indícios sobre o fenômeno em questão (AAKER et al., 2001, p. 24).

Em função de seu âmbito exploratório, a presente investigação, que tem como objetivo prover um maior conhecimento sobre o problema de pesquisa desta dissertação, tende a fornecer apenas uma visão geral, do tipo aproximativo e, portanto, não possibilitará generalizações de seus resultados.

Considerando a natureza exploratória das questões que compõem o problema de investigação, a pesquisa de campo envolve um levantamento de dados secundários e primários. Estes últimos serão coletados por meio de entrevistas em profundidade.

4.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS

A investigação de campo desta dissertação foi realizada em duas etapas: a primeira refere-se ao levantamento de fontes secundárias, e a segunda, ao levantamento de fontes primárias.

Tendo sido coletados no passado para outros propósitos que não a resolução do problema específico da pesquisa (AAKER et al., 2001, p. 131), os dados obtidos de fontes secundárias têm seu uso pertinente, conforme dizeres de Aaker et al. (2001, p. 131), quando:

- [...] podem realmente fornecer informações suficientes para solucionar o problema que está sendo investigado;
- [...] podem ser uma interessante fonte de idéias novas a serem exploradas posteriormente por meio da pesquisa primária;
- o exame de dados secundários disponíveis é um pré-requisito para a coleta de dados primários. Ele ajuda a definir o problema e a formular hipóteses para sua solução. Quase sempre, esse exame traz um novo entendimento sobre o problema, e seu contexto com frequência acaba sugerindo soluções que não haviam sido consideradas previamente;
- [...] podem ser úteis no levantamento de dados primários. O exame da metodologia e das técnicas utilizadas por outros investigadores pode auxiliar

no planejamento da atual pesquisa, sugerindo, inclusive, melhores métodos;

- [...] também ajudam a definir a população, selecionar a amostra para a coleta de dados primários e definir parâmetros da pesquisa primária;
- [...] também podem servir de base de referência para a comparação de validade ou precisão dos dados primários. Também podem ajudar a estabelecer classificações que sejam compatíveis com estudos anteriores, de maneira que tendências possam ser analisadas mais rapidamente.

A coleta de dados de fontes secundárias pode ser realizada por meio de: (i) levantamentos bibliográficos; (ii) levantamentos documentais; (iii) levantamentos de estatísticas; e (iv) levantamentos de pesquisas realizadas (MATTAR, 1996, p. 26).

Na pesquisa de campo foram utilizados levantamentos documentais e de estatísticas para:

- ajudar a definir o universo de pesquisa, no que se refere à escolha do setor de prestação de serviço;
- obter informações sobre TV por assinatura no Brasil, no setor de prestação de serviço analisado;
- contextualizar o problema de pesquisa, apoiando-se em uma base de referências de práticas utilizadas pelas empresas em relação às reclamações de seus consumidores e tipos de reclamações;
- obter estatísticas relativas à realização de reclamações junto aos órgãos de defesa do consumidor.

O Quadro 14 refere-se às principais fontes de dados secundários usadas no presente estudo.

Quadro 14 – Levantamento das Fontes Secundárias

Levantamento documental e de estatísticas	
Fonte de Dados Secundários	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamações de consumidores existentes nas colunas de defesa do consumidor e reportagens referentes ao assunto de jornais de grande circulação do Rio de Janeiro (<i>Globo e Jornal do Brasil</i>) e de São Paulo (<i>O Estado de São Paulo</i>). • Artigos de revistas especializadas sobre o mercado de TV por assinatura. • <i>Sites</i> da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), da Associação Brasileira de TV por Assinatura (ABTA), do Procon e do Idec.

Fonte: Trabalho da pesquisadora.

O uso do levantamento de dados primários justifica-se na medida em que o levantamento de dados secundários não consegue atender aos objetivos da pesquisa, de acordo com Malhotra (2001, p. 128):

O exame de dados secundários disponíveis é um pré-requisito para a coleta de dados primários. Comece com dados secundários. Prossiga até os dados primários somente quando as fontes de dados secundários estiverem esgotadas ou produzam retornos apenas marginais (MALHOTRA, 2001, p. 128).

Para a condução da pesquisa sobre o tema objeto do presente estudo, os levantamentos bibliográficos, documentais e de estatísticas não foram suficientes para responder às indagações da pesquisadora. Assim, recorreu-se ao levantamento de fontes de dados primários.

Mattar (1997, p. 62) dispõe que as fontes primárias correspondem as fontes de dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados[...]. Assim, considerando as técnicas de coleta de dados usados em uma pesquisa de abordagem exploratória, optou-se pela entrevista em profundidade, que consiste em “uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um determinado tópico” (MALHOTRA, 2001, p. 163).

Por ser uma técnica qualitativa que busca, por meio de encontros face a face entre o entrevistador e os entrevistados, direcionar para o entendimento das perspectivas dos entrevistados em relação às suas vidas, experiências ou situações expressas em suas falas (TAYLOR e BOGDAN, 1984, p. 77), a entrevista em profundidade é centrada no indivíduo e não no produto [...] (REIS, 1994, p. 52).

Isso significa, então, que seu uso é pertinente na medida em que estão envolvidas condições especiais, conforme descrição de Malhotra (2001, p. 165):

- (1) Sondagem detalhada do entrevistado.
- (2) Discussão de tópicos confidenciais, delicados e embaraçosos.
- (3) Situações em que existem sólidas normas sociais, e o entrevistado pode ser influenciado pelas respostas de grupos.
- (4) Compreensão detalhada de um comportamento complicado.

Por essas razões, a flexibilidade inerente à entrevista qualitativa é muito importante quanto aos objetivos pretendidos com o uso da entrevista em profundidade, segundo palavras de Selltiz (1974):

[...] ajuda a revelar os aspectos afetivos e carregados de valor de respostas da pessoa, bem como a verificar a significação pessoal de suas atitudes. Não apenas permite que a definição, pelo entrevistado, da situação de entrevista se exprima de maneira completa e minuciosa; deve também despertar o contexto social e pessoal de crenças e sentimentos (SELLTIZ, 1974, p. 295).

[...] a flexibilidade da entrevista faz dela uma técnica [...] para a exploração de áreas nas quais existe pouca base para saber quais as perguntas que devem ser feitas ou qual a maneira de fazê-las [...] (SELLTIZ, 1974, p.272).

Para que uma descrição verbal seja aceita por seu valor aparente, precisa ser provocada em circunstâncias que estimulem a maior liberdade possível e a honestidade da expressão. (SELLTIZ, 1974, p.272).

O autor chama a atenção para esse tipo de entrevista, que só atinge seu objetivo enquanto as respostas da pessoa forem espontâneas e não forçadas, muito específicas e concretas, e não difusas e gerais, reveladoras do eu e pessoais, e não superficiais (SELLTIZ, 1974, p.295). Como o entrevistador e a pessoa entrevistada estão presentes no momento em que as perguntas são apresentadas e respondidas, [...] o entrevistador tem oportunidade para observar a pessoa e a situação total a que responde (SELLTIZ, 1974, p.267), isto é, a situação

da entrevista apresenta uma oportunidade [...] para a verificação da validade das descrições. O entrevistador pode observar não apenas o que diz o entrevistado, mas também como o diz (SELLTIZ, 1974, p.272).

No que se relaciona à revelação de informação sobre assuntos complexos, emocionalmente carregados, ou para verificar os sentimentos subjacentes a determinada opinião apresentada, a entrevista em profundidade é adequada porque há pessoas que não querem ou não conseguem descrever seus sentimentos, crenças e motivações de forma aberta. Ainda, às vezes as pessoas não têm consciência, por exemplo, de muitas de suas crenças, e o resultado final da entrevista é decorrente de um complexo processo de inferência que permite que sentimentos, crenças e motivações se tornem evidentes ao eu, como destaca Selltiz (1974, p. 267).

Desse modo, para a condução da pesquisa de campo da presente dissertação, adotou-se a técnica de entrevista em profundidade, julgando-se que as condições criadas pela pesquisadora para a realização das entrevistas levassem os consumidores reclamantes à verbalização de pontos de vista e sentimentos que não apresentariam em outras condições.

Para isso procurou-se, ao longo das entrevistas, ir além das idéias, razões e sentimentos superficiais: identificar as idéias, razões e sentimentos básicos dos consumidores reclamantes em relação à experiência de consumo problemática, particularmente em relação à avaliação dos mesmos sobre as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações.

Resgatando o conceito de que a entrevista individual é investigar diferentes maneiras de captar a realidade e interpretá-la de acordo com o contexto do entrevistado, Reis (1994, p. 47) propõe que o entrevistador conduza o discurso para os pontos mais intrincados de cada assunto, de tal maneira que o entrevistado naturalmente se abra e deixe fluir, seja por meio de um discurso racional, seja por meio de projeção, seus valores, convicções, crenças e atitudes que ajudem a explicar determinados comportamentos.

Uma das principais habilidades do entrevistador é propiciar uma interação positiva com o entrevistado. Para Reis (1994), [...] “quanto menos estruturada a entrevista, maior a necessidade desta interação, de forma a que se possa ir aprofundando os assuntos” [...] (REIS, 1994, p. 47).

Tendo essas premissas como direcionadoras da condução das entrevistas, e considerando que o papel do entrevistador é garantir que todos os aspectos de interesse do estudo tenham sido levantados, e que em cada um deles exista uma base de dados consistente de dados, sejam eles verbais, não verbais ou escritos, de maneira que se possa conseguir informações relevantes, as entrevistas foram realizadas pessoalmente pela pesquisadora por meio de um roteiro³¹.

A estrutura definida para o roteiro teve por objetivo estabelecer algumas questões principais para a uniformização da coleta de dados necessária à realização da análise dos resultados e elaboração das conclusões. Foi organizada em quatro partes:

1. O significado da TV por assinatura para os consumidores.

- Papel da TV por assinatura para o consumidor reclamante.
- Papel da TV por assinatura para a família do consumidor reclamante.

2. A falha de serviço.

- Relato do problema ocorrido na prestação de serviço.
- Identificação dos sentimentos do consumidor diante do problema ocorrido.
- Identificação da importância dada pelo consumidor ao problema ocorrido.

3. A reclamação e a avaliação da resposta dada pela empresa.

- Conceito de justiça no contexto do processo de reclamação.
- Avaliação dos elementos que compõem as três dimensões da justiça percebida.
- Identificação dos sentimentos do consumidor diante da solução dada pela empresa em questão.

4. O relacionamento do consumidor com a empresa.

O roteiro detalhado que norteou as entrevistas em profundidade consta do Apêndice.

³¹ Considerando que a direção de uma entrevista em profundidade é orientada pelas respostas do entrevistado, ou seja, à medida que a entrevista se desenvolve, o entrevistador investiga as respostas e as usa como base para fazer perguntas adicionais (MCDANIEL e GATES, 2003, p. 143). Assim, normalmente os pesquisadores preparam um conjunto de questões para guiar as conversas. Dependendo dos objetivos do estudo, os pesquisadores podem guiar-se de forma mais restrita ao protocolo ou podem usar este apenas como uma linha direcionadora para estimular os respondentes a expandir suas respostas em relação a uma questão (WALSH, 2003, p. 70).

Entre fevereiro e maio de 2005 foram conduzidas sete entrevistas em profundidade com consumidores que realizaram reclamações nas empresas em um período compreendido entre janeiro de 2004 e janeiro de 2005.

As entrevistas foram gravadas em MP3 e depois transcritas de forma literal, visando à análise posterior dos dados.

4.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

4.4.1 TÉCNICA DE ANÁLISE

Para a análise do material coletado, optou-se pela técnica de Análise de Conteúdo, que se constitui de um conjunto de técnicas para a análise das comunicações. Bardin (1977) explica: “Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações” (BARDIN, 1977, p.31).

Considerando as múltiplas formas de comunicação, os domínios possíveis da aplicação da análise de conteúdo mostram-se bem amplos. O Quadro 15 apresenta esses domínios em que a análise de conteúdo é pertinente, estruturados segundo a dimensão do código *versus* o número de pessoas envolvidas na comunicação.

Quadro 15 – Domínios possíveis da aplicação da análise de conteúdo

Código e suporte	Número de pessoas implicadas na comunicação			
	Uma pessoa (monólogo)	Comunicação dual (diálogo)	Grupo restrito	Comunicação de massa
LINGÜÍSTICO				
Escrito	Agendas, maus pensamentos, congeminacões, diários íntimos.	Cartas, respostas a questionários, a testes projetivos, trabalhos escolares.	Ordens de serviço em uma empresa, todas as comunicações escritas trocadas dentro de um grupo.	Jornais, livros, anúncios publicitários, cartazes, literatura, textos jurídicos, panfletos.
Oral	Delírio do doente mental, sonhos.	Entrevistas e conversações de qualquer espécie.	Discussões, entrevistas, conversações de grupo de qualquer natureza.	Exposições, discursos, rádio, televisão, cinema, publicidade, discos.
ICÔNICO (Sinais, grafismos, imagens, fotografias, filmes, etc.)	Grafitos, sonhos.	Respostas aos testes projetivos, comunicação entre duas pessoas através da imagem.	Toda a comunicação icônica (símbolos icônicos numa sociedade secreta, numa casta).	Sinais de trânsito, cinema, publicidade, pintura, cartazes, televisão.
OUTROS CÓDIGOS SEMIÓTICOS Tudo o que não sendo linguístico, pode ser portador de significacões; ex: música, código olfativo, objetos diversos, comportamentos, espaço, tempo, sinais patológicos, etc.)	Manifestações histéricas da doença mental, posturas, gestos, tiques, dança, coleção de objetos.	Comunicação não-verbal com gestos, distância espacial, sinais olfativos, manifestações emocionais, objetos cotidianos, vestuário, alojamento...).	Comportamentos diversos, tais como os ritos e as regras de cortesia.	Meio físico e simbólico: sinalização urbana, monumentos, arte; mitos, estereótipos, instituições, elementos de cultura.

Fonte: BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Edições 70, Ltda, 1977. p. 35.

Assim, a técnica mostra-se adequada à análise do presente estudo em função de o material coletado ser oriundo de entrevistas.

Em sua origem, a análise de conteúdo era definida como uma técnica de investigação do conteúdo efetivo das comunicações, por meio de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa. Com a evolução do uso e estudo desta técnica, ela passa a não ser considerada somente uma técnica descritiva, mas também com um alcance de inferência e interpretação, ampliando o seu escopo de aplicação, como observa Bardin (1977, p. 38):

[...] a intenção da análise de conteúdo é da inferência³² de conhecimentos relativos à produção (ou eventualmente de recepção) de um material, inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)[...]; [...] o interesse não reside na descrição dos conteúdos, mas sim no que estes nos poderão ensinar após serem tratados [...]. Estes saberes deduzidos dos conteúdos podem ser de natureza psicológica, sociológica, histórica, econômica [...] (BARDIN, 1977, p. 38).

Uma análise de conteúdo pode ser dividida, de forma macro, em três estágios: (i) seleção dos textos-focos do estudo; (ii) codificação destes textos-focos; e (iii) interpretação dos resultados da codificação (AHUVIA, p. 143). Considerando-se que a análise de conteúdo é um método muito empírico, dependente do tipo de “comunicação” a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo, Bardin (1977, p. 31) comenta que [...] não existe o “pronto a vestir” em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por vezes intransponíveis. Com efeito, a técnica de análise de conteúdo, adequada ao domínio e aos objetivos pretendidos, tem de se reinventada a cada momento [...].

Sob uma perspectiva processual, a análise de conteúdo é organizada em três pólos cronológicos :

1. pré-análise;
2. exploração do material;
3. tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

³² Inferência: operação lógica, pela qual se admite uma proposição em virtude de sua ligação com outras proposições já aceitas como verdadeiras (BARDIN, 1977, p. 39).

A fase de pré-análise é aquela de organização propriamente dita, tendo como objetivo tornar operacionais e sistematizadas as idéias iniciais para o estabelecimento de um esquema de desenvolvimento das operações subsequentes. vale dizer, funciona como um plano de análise, de acordo com Bardin (1977, p. 95).

Nesta fase, têm-se como objetivos: (i) a escolha dos documentos a serem submetidos à análise; (ii) a formulação das hipóteses e dos objetivos; e (iii) a elaboração de indicadores que fundamentam a interpretação final. Estes três fatores não se sucedem, obrigatoriamente, segundo uma ordem cronológica, embora se mantenham estreitamente ligados uns aos outros: a escolha dos documentos depende dos objetivos ou, inversamente, o objetivo só é possível em função dos documentos disponíveis; os indicadores serão construídos em função das hipóteses, ou, pelo contrário, as hipóteses serão criadas na presença de certos índices.

Em relação à formulação de hipóteses e dos objetivos, na concepção de Bardin (1977), [...] “As hipóteses nem sempre são estabelecidas quando da pré-análise. Por outro lado, não é obrigatório ter-se como guia um *corpus* de hipóteses, para se proceder à análise. Algumas análises efetuam-se às cegas e sem idéias preconcebidas” (BARDIN, 1977, p. 98) [...] No entanto, em muitos casos, o trabalho [...] “é insidiosamente orientado por hipóteses implícitas”. Assim, tem-se [...] “a necessidade das posições latentes serem reveladas e postas à prova pelos fatos, posições estas suscetíveis de introduzir desvios nos procedimentos e nos resultados” (BARDIN, 1977, p. 99).

No presente estudo não foi estabelecido um *corpus* de hipóteses para a realização da análise em função dos objetivos de investigação propostos.

Num primeiro momento, procedeu-se a uma análise transversal do material coletado, ou seja, ao recorte das entrevistas, de acordo com as diferentes categorias determinadas a partir do roteiro para a condução das mesmas e dos objetivos estabelecidos neste estudo. Deste modo, montou-se um corpo fundamental de informações a serem trabalhadas.

Na fase de exploração do material coletado, realizou-se a análise propriamente dita.

Se as diferentes operações da pré-análise foram convenientemente concluídas, a fase de análise propriamente dita não é mais do que a administração sistemática das decisões tomadas. [...] Esta fase, longa e fastidiosa, consiste essencialmente em operações de codificação, em função

de regras previamente formuladas (BARDIN, 1977, p. 101).

Considerando que as questões de pesquisa propostas na presente dissertação envolvem o estudo de motivações, valores, sentimentos e opiniões, a análise dos resultados foi essencialmente temática³³. O objetivo deste tipo de análise é descobrir “núcleos de sentido” (BARDIN, 1977, p. 105) que compoem a comunicação, cuja presença ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico pretendido.

Por fim, tem-se a terceira fase, que corresponde ao tratamento dos resultados obtidos e à interpretação dos mesmos. Os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos, permitindo a proposição de inferências e a realização de interpretações a propósito dos objetivos previstos, ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas.

A apresentação e análise dos resultados da pesquisa de campo, no próximo capítulo, está estruturada em duas partes. Na primeira, apresentam-se os resultados da pesquisa, na forma de síntese das entrevistas, buscando evidenciar os aspectos mais relevantes, de acordo com a estrutura do roteiro de entrevista. Já na segunda parte os resultados foram associados a cada objetivo proposto nesta dissertação.

³³ A unidade de análise pode consistir em palavras (palavras diferentes ou tipos de palavras na mensagem), caracteres (indivíduos ou objetos), temas (proposições), medidas de espaço e de tempo (tamanho ou duração de uma mensagem), ou tópicos (assunto de mensagem). Elaboram-se categorias analíticas para a classificação das unidades, e a comunicação é decomposta de acordo com as regras prefixadas (MALHOTRA, 2001, p. 196).

CAPÍTULO V – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

5.1 ANÁLISE

Para fins de melhor entendimento dos resultados obtidos nas entrevistas, entende-se que é interessante a contextualização das mesmas. Deste modo as histórias resumidas dos sete entrevistados são apresentadas a seguir.

5.1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS HISTÓRIAS DOS ENTREVISTADOS

Quadro 16 - Situações-problema registradas na pesquisa de campo.

Entrevista	Problema	Perfil
1	Agendou a instalação para um determinado dia no período da manhã e não foi atendido. Perdeu o dia esperando e, ao ligar para a empresa, foi informado que havia falta de peças e por isto não tinha sido atendido. Ficou tão insatisfeito com a falta de compromisso que cancelou a assinatura.	Sexo: Masculino Faixa Etária: 28 anos Estado Civil: Casado Grau de Instrução: 3º Número de Residentes: 2 Tempo de Assinatura: 0 Frequência: Diária
2	Agendou mudança com ponto adicional, mas o instalador não trouxe equipamento para tal. Embora a cliente ligasse para a empresa, não conseguia ser atendida. A empresa queria agendar a instalação do ponto adicional para outra data e a cliente queria ser atendida segundo o que havia pedido: naquele dia.	Sexo: Feminino Faixa Etária: 50 anos Estado Civil: Solteira Número de Residentes: 4 Grau de Instrução: 3º Tempo de Assinatura: 10 anos Frequência: Diária/ 1 a 1,5 hora
3	Ao contratar sua TV por assinatura foi ofertado o serviço de banda larga. Pediu isenção da taxa de inscrição para banda larga, no entanto, ao receber sua fatura, também foi incluída a cobrança do serviço.	Sexo: Feminino Faixa Etária: 33 anos Estado Civil: Casada Número de Residentes: 2 Grau de Instrução: 3º

		Tempo de Assinatura: até 1 ano Frequência: Diária/ 1.5 hora
4	Recebeu aumento de preço sem comunicação e, como sempre conseguiu redução ao negociar, ficou insatisfeito ao constatar que a empresa não aceitou.	Sexo: Masculino Faixa Etária: 39 anos Estado Civil: Solteiro Número de Residentes: 2 Grau de Instrução: 3º Tempo de Assinatura: 5 anos Frequência: Diária/ 3 horas
5	Sentiu-se injustiçada ao saber que pagava mais caro que um cliente novo. Ligou para o serviço de atendimento e perguntou por que sua assinatura que era antiga estava custando mais que uma nova. A empresa lhe informou que era assim mesmo, não havendo nada a fazer. Cancelou a assinatura e fez nova para ter os preços de um novo assinante.	Sexo: Feminino Faixa Etária: 47 anos Estado Civil: Solteira Número de Residentes: 2 Grau de Instrução: 3º grau incompleto Tempo de Assinatura: 10 anos Frequência: Diária / 3 horas
6	Como síndico do prédio e responsável pela assinatura do contrato, sentiu-se enganado e ao mesmo tempo culpado por assinar um contrato que não permitia cancelamento antes de 2 anos, com 3 meses de aviso prévio. Embora não informado pelo vendedor, o contrato tinha estas cláusulas em “letras pequenas”.	Sexo: Masculino Faixa Etária: 52 anos Estado Civil: Casado Número de Residentes: 4 Grau de Instrução: 3º Tempo de Assinatura: 8 anos como assinante individual e menos de 1 como coletivo Frequência: Diária/ 4 a 5 horas pela família.
7	Contratou os serviços completos e se sentiu lesado ao constatar que, ao ligar solicitando a correção da sua instalação que não estava permitindo a transmissão dos canais contratados, teria que pagar por tal serviço já que não tinha uma assinatura garantindo-lhe os serviços de manutenção.	Sexo: Masculino Faixa Etária: 29 anos Estado Civil: Solteiro Número de Residentes: 1 Grau de Instrução: 3º Tempo de Assinatura: 1 ano como assinante individual Frequência: Diária/ 2 a 3 horas

Fonte: Trabalho da pesquisadora.

5.1.2 SÍNTESE DAS ENTREVISTAS

a) O significado da TV por assinatura para os consumidores

A TV por assinatura é entendida como um serviço essencial no dia a dia. A sua essencialidade está na oportunidade de acesso a um leque maior de informações, que inclui não somente as de âmbito nacional mas também as de âmbito internacionais. Os entrevistados acreditam que é uma maneira de se ligarem ao mundo de forma direta, permitindo, assim, o acesso a outras culturas. Ademais, o serviço é considerado uma opção de lazer, como disse um deles:

[...] nós entendemos a TV a cabo como a oportunidade de obter informações de telejornais estrangeiros [...], CNN, pela TV inglesa, [...], e também é uma opção de lazer em casa para você às vezes relaxar quando você não está nem com vontade de sair ou pegar um livro para ler, nem se fixar em um filme que vai durar duas horas, então você pode relaxar e curtir um pouco esses programas que estão passando na TV, enfim, lazer e informação.

De acordo com os relatos dos consumidores, a TV aberta, diante da TV por assinatura é relegada a uma segunda opção, não-atrativa:

[...] Hoje a gente vê muito pouco o canal convencional, e quando você usa o canal convencional, mais são os programas noticiários, alguma coisa assim, mas os outros mais para ver noticiários mais abrangentes e filme, informações, e por aí vai, dos canais específicos eu gosto bastante.

Um dos entrevistados comentou sobre a relação quase de dependência do serviço:

[...]somos dependentes mesmo de determinados serviços; antes, quando não tinha TV por assinatura, do canal a gente não sentia falta, mas depois que tivemos a gente acaba se habituando a determinados canais, programas diferentes, nós ficamos muito dependentes, muito embora eu particularmente não sou muito de assistir televisão, mas as meninas já vêm bastante; eu gosto muito da GNT [...].

b) A falha de serviço***Sentimentos do consumidor diante do problema ocorrido.***

Durante o relato das falhas nas prestações de serviço, na sua maioria, os consumidores pareciam estar vivenciando o problema de novo; alguns chegaram a alterar o tom de voz.

Quando abordados sobre os sentimentos diante dos problemas ocorridos, os consumidores declararam, de forma unânime, que as experiências negativas vivenciadas representaram uma “*falta de respeito com o consumidor, com a pessoa*”. Esse conceito de falta de respeito está muito ligado à condição de descumprimento de um compromisso assumido entre os consumidores e as empresas envolvidas na falha de serviço, uma falta de postura profissional das mesmas. Acham que a situação é “muito chata” e que gera um desconforto desnecessário.

Quanto ao sentimento de desconforto, julgam que o tipo de serviço envolvido na problemática é “simples e básico”, e que por isto não deveriam ter que “vivenciar um determinado tipo de falha”.

As citações a seguir refletem o posicionamento do grupo de entrevistados:

Me senti mal, achei uma falta de respeito com o consumidor, porque eles não estavam fazendo favor nenhum, iam me prestar um serviço que eu ia pagar por isso [...].

O meu primeiro sentimento, você fica chateado, porque você fala assim, poxa, já conversei a respeito dessa questão.

Desrespeitada totalmente, porque é um jogo de empurra. Ele dizia que eu não tinha aberto, e eu, como eu não tinha, eu com o número do chamado. [...] Falta de cuidado com o cliente, falta de preocupação.

[...] a empresa é meio bagunçada.

Entre os entrevistados, dois expressaram sentimentos muito fortes diante da situação: “enganado e lesado”. Para essas duas pessoas, a situação configurou-se mais do que uma falta de respeito com o consumidor, feriu conceitos éticos e legais.

A título de ilustração dos sentimentos, é apresentada esta opinião:

“[...]eu me senti enganado, porque eu agi de boa fé com o cara. eu estava as 8 horas da noite no escritório, eu só preenchi lá aquela ficha e assinei, depois que eu vi aquilo ali. tive o cuidado de ler aquele contrato, eu vi lá umas condições... eu fiquei me sentindo assim muito... [...] desonestidade do vendedor. [...] É, eu me senti lesado [...]”.

Importância dada pelo consumidor ao problema ocorrido

Os consumidores, embora tenham expressado sentimentos “relativamente” fortes diante da ocorrência da falha durante a prestação de serviço, reconhecem que o problema no momento da ocorrência pareceu muito grave, e que depois da sua resolução, tornou-se menor, não tão grave diante de outras situações.

Cabe comentar que essa mudança de visão sobre a importância do problema ocorrido foi explicitada tanto pelos consumidores que consideraram positivas as respostas dadas pelas organizações, como pelos que as consideraram negativas.

Verifica-se que é mais presente a “percepção” de que, enquanto se está envolvido em um problema, este parece muito importante, mas depois que se encerra o processo de reclamação, ele é “minimizado”.

c) **A reclamação e a avaliação da resposta dada pela empresa**

Conceito de justiça no contexto do processo de reclamação

O conceito de justiça está associado ao cumprimento dos compromissos estabelecidos pelas empresas com os consumidores, como é declarado: “a prestação de serviço é uma relação continuada e, portanto, tem que estar a todo momento, estar sendo prestada da forma como foi contratada”.

[...] eu me senti mal porque eu não tive retorno: na hora de solicitar o serviço para eles, fomos bem atendidos, sem problema algum. e na hora deles executarem o serviço, marcaram uma determinada data e horário e não cumpriram. então é uma falta de respeito. foi muito chato.

O conceito de justiça no que se refere à igualdade de tratamento também é evidenciado. Para os consumidores que já mantêm um relacionamento mais longo com as empresas, o tratamento de forma diferenciada em relação aos novos clientes é considerado uma injustiça.

Avaliação dos elementos que compõem as dimensões da justiça percebida

- **Equidade / Igualdade/ Necessidade**

Diante das situações-problema, os consumidores que já foram assinantes de outras TVs por assinatura, e que por algum motivo se transferiram para a empresa envolvida na falha de serviço, remetem-se às experiências passadas com essas empresas no que se refere ao tratamento dado à sua reclamação. Aliás, o conceito de igualdade para eles está associado a essas experiências passadas.

A citação a seguir ilustra essa conceituação:

Eu já tinha experiência de outra empresa. eu parti do princípio que essa empresa teria o mesmo tratamento, seria um atendimento do mesmo nível, não inferior. eu não esperava que fosse um tratamento superior, mas um tratamento igual a essa outra empresa que eu já trabalhei com ela.

Observa-se um consenso entre os consumidores quanto à idéia de que no tipo de falhas de serviço ocorridas e no próprio tipo de serviço, a falha em si não é considerada tão grave, mas a falta de consideração das empresas em dar um posicionamento é que incomoda mais. Nessa circunstância, eles demonstram uma necessidade de a empresa assumir a responsabilidade pelo problema, e não de compensação pela falha em si. Por conseguinte, a avaliação das perdas mostra-se menos relevante nesse contexto.

Alguns declaram que se sentem incomodados com a oferta de compensações. Para eles, as compensações são destoantes em relação às suas reivindicações. Esse sentimento está presente quando os consumidores consideram são tratados de maneira diferente de outros.

[...] eu me lembro bem que eles nos ofereceram um ou dois meses grátis em um pacote, mas que seria a Playboy; eu particularmente, eu estou falando por mim. eu achei uma oferta bem imbecil, você vai oferecer um canal a mais, ofereça um negócio com mais qualidade, porque não é todo mundo que gosta de ver um canal Playboy.[...]A única contra proposta que eu tive, eles dariam 2 ou 3 meses do canal da Playboy.

Eles desejam os mesmos benefícios que os outros estão recebendo, questionam muito a diferença de tratamento e afirmam que se sentem injustiçados por isso e até ofendidos: “O mesmo benefício que eles estavam dando para os novos, uma redução da mensalidade, ou que fosse uma outra coisa, ter outros canais, não importa o quê, eu acho que esses benefícios deveriam ser estendidos a todos os usuários.”

A gente acabou achando que era uma coisa um pouco injusta, deles estarem premiando um futuro cliente e não estavam dando nada para o cliente antigo. [...]a gente sentiu assim que esse tipo de tratamento, eu acho que foi super-errado, porque uma empresa, na opinião da gente, primeiro tem que premiar quem já é cliente, porque afinal você é um cliente fiel, você é um assinante, e eu acho que para uma empresa ser grande, eu acho assim, primeiro você tem que cativar os seus e depois conquistar outros clientes, eu acho que tem que ter as duas

linhas, trabalhar nos dois paralelos: claro que é importante você estar trazendo novos clientes, é super-importante, mas mais importante, na minha opinião, é manter os clientes que você tem.”

- **Controle de processo / Controle de decisão**

Quanto à liberdade para comunicar opiniões sobre o processo decisório envolvido nas respostas dadas pelas empresas às reclamações, os entrevistados evidenciam que muitas vezes não têm oportunidade de exercer “esse direito”. Então, se mostram bastante frustrados, pois entendem que as empresas não estão preocupadas com a opinião e os sentimentos de seus consumidores.

Os consumidores que julgam importante “expressar suas opiniões” apontam as dificuldades encontradas para tal ação: a criação de obstáculos pelas empresas e atitude de ouvir o consumidor por intermédio de seus funcionários de contato, mas que não consideram suas opiniões durante a implementação da ação decorrente da reclamação. Para os mesmos, estes comportamentos transmitem uma atitude negativa, uma falta de preocupação com as pessoas que já compõem sua base de clientes. Falam da preocupação das empresas com a opinião / satisfação do consumidor somente na fase de venda.

As citações abaixo ilustram o posicionamento do grupo:

E um detalhe, quando minha esposa fez a solicitação para estar adquirindo o serviço, eles passaram para o departamento de controle de qualidade e perguntaram como foi o atendimento, se foi bom, se estava satisfeito, minha esposa disse que estava tudo bem, que tinha corrido tudo normal, sem problema algum. [...] Aí, no cancelamento, ela pediu para falar com esse mesmo setor para fazer a reclamação: “Olha numa determinada data atrás vocês falaram comigo sobre isso, eu elogiei, só que agora eu quero reclamar”, e essa pessoa que atendeu falou que a gente não pode estar falando direto com pessoas desse setor e eu não concordei, eu desmenti ele, porque a minha esposa falou com uma pessoa na época da venda, e agora para reclamar a gente não podia fazer contato com ela.

[...] na contratação, a pessoa que estava me vendendo me passou para esse setor, me fizeram uma série de perguntas, se eu fui bem atendido, se atendeu à minha expectativa e tudo o mais, então na hora que eu ia fazer a reclamação, eu acho que também tinha direito de falar com esse setor e dizer o que eu não gostei [...].

[...]mas de nada adianta você poder falar se você sabe que não está sendo ouvido, então liberdade sem efetividade não, realmente não acrescenta em nada.

- **Controle de decisão**

Os consumidores, em sua maioria, manifestam que não se sentem livres para negociar a resolução dada pela empresa para seus problemas. Expressam que a maioria das empresas brasileiras ignora essa possibilidade, impondo uma resposta.

As citações a seguir são ilustrativas:

Não tinha alternativa, eles não me deram alternativa, ele disse que não podia fazer e pronto.

Eles impuseram uma situação, não uma solução.

Por isso, não acreditam que uma rejeição à decisão tomada pela empresa possa alterá-la. Acham que as pessoas que não aceitam as respostas dadas só terão a possibilidade de alterar a decisão por meio de ações mais duras, retaliativas ou punitivas, tais como o uso de veículos de comunicação, busca de ajuda junto aos órgãos de proteção ao consumidor, ou até mesmo a recursos judiciais.

Contudo, existe a presença da idéia de que, por conta do baixo valor relativo do serviço, o esforço que seria dispendido não compensa. A declaração de um consumidor que *a falta de paciência e disponibilidade de tempo para buscar satisfação em relação ao problema* reflete o quanto o aspecto “controle de decisão” está relacionado às peculiaridades do contexto situacional do serviço apreço.

Por fim, de forma geral, julgam que esse aspecto influencia bastante sua opinião quanto ao processo de recuperação de serviço adotado pelas empresas.

- **Accessibilidade**

Quanto à questão da facilidade para realizar a reclamação, as opiniões são bastante conflitantes à medida que um grupo de consumidores considera que as empresas apresentam uma estrutura de acesso muito boa, e que outro grupo acha que a falta de preocupação das empresas com seus problemas e um conseqüente desinteresse em resolvê-los levam as empresas a não disponibilizarem estruturas adequadas de acesso aos consumidores.

Desse modo, observa-se que os consumidores do primeiro grupo destacam a facilidade de acesso e a pouca espera para o atendimento, assim como um pequeno número de contatos para a resolução da falha de serviço.

Contudo, para o segundo grupo, o acesso ao sistema de atendimento é muito complicado e os procedimentos para a realização da reclamação são demorados e com longas interrupções, havendo o intuito claro de desestimular o reclamante a efetivar sua reclamação.

[...] é sempre complicado você acessar o sistema de atendimento [...], por conta da demora no atendimento, de toda hora você ser jogado para uma ou para outra operadora, dependendo do tipo do serviço, muitas vezes a ligação cai no meio em que você está sendo transferido para uma outra área.

[...]quando foi para elogiar eles estavam abertos a me receber, na hora da reclamação eles não podiam me atender.

Cabe comentar que algumas pessoas desse grupo demonstram uma certa irritabilidade em relação à dificuldade de acesso para a efetivação da reclamação. Para elas, esta dificuldade fere os direitos dos consumidores relativamente ao código do consumidor.

- **Tempo e velocidade de resposta da empresa**

Os relatos dos consumidores transmitem a idéia de que o tempo de resposta das empresas, nas situações de incidentes em questão, é relevante. Quanto a esse aspecto, observa-se a associação do tempo de resposta à condição de serviço de rotina, sendo o mesmo considerado essencial no dia a dia dos consumidores.

Ao avaliarem o atributo “tempo de resposta”, vê-se que a percepção do tempo de resposta está associado ao contexto da situação-problema e à importância dada ao problema ocorrido.

Embora alguns consumidores não expressem uma expectativa positiva sobre o esforço da empresa em resolver seus problemas, eles consideram que o tempo de resposta é adequado.

Não obstante, um consumidor que esteve envolvido em uma situação problema que envolvia danos a terceiros, declarou descontentamento com o tempo de resposta da empresa, ressaltando que essa demora era decorrente da falta de interesse em resolver o problema: “[...]Uns 10 dias. [...], tanto é que depois eu pedi até que fosse alguém lá da empresa. lá no condomínio, já para atender essas pessoas. e eles não mandaram ninguém. foi demorado.”

- **Flexibilidade**

Principalmente nos casos de respostas entendidas como insatisfatórias dadas pelas empresas, os consumidores consideram que não há nenhum indício de flexibilidade. Ao contrário, eles dizem que as respostas são impositivas e que não buscam atender às suas expectativas.

Os consumidores sugerem que essa falta de flexibilidade gera um desconforto à medida que “*a empresa não enxerga o problema sob a perspectiva dos mesmos*”, e que “*não lhes permite influenciar na escolha da melhor solução*”.

Ao mesmo tempo, acham que as empresas buscam não explicar as causas das falhas durante a prestação de serviço para não expor suas vulnerabilidades. Portanto, nesta linha de pensamento, os consumidores entendem a flexibilidade como fonte de vulnerabilidade:

Eu entendo que não houve flexibilidade, [...] eu disse qual era o problema, quer dizer, eu perguntei o que houve por não terem vindo instalar, eles explicaram, não me convenceram, eu pedi para cancelar a instalação e ficou por isso mesmo, eles não tiveram a flexibilidade de: “Vamos tentar contornar, o Sr. desculpa, aconteceu realmente isso, foi uma falha nossa”, em nenhum momento eles falaram isso.

No que se refere a essa questão, os reclamantes consideram que muitas vezes o despreparo dos funcionários de contato para lidar com situações específicas e diferenciadas, que fogem das respostas-padrão, reflete-se na inflexibilidade das empresas.

Neste contexto, reforçam a crença de que as empresas são indiferentes às opiniões e necessidades de seus consumidores. Diante desta crença, sugerem que caso solicitem o cancelamento de suas assinaturas, as empresas aceitarão sem procurar empenhar esforços para reverter a decisão.

Para os consumidores, as empresas mostram-se insensíveis as ações de abandono em função de um processo de recuperação insatisfatório:

A gente ligou, conversou, a menina disse que não, que infelizmente não podia ser diferente, que era norma da empresa, tal, tal, e o que a gente acabou fazendo, para se beneficiar de alguma forma, a gente acabou cancelando a assinatura dele e fizemos uma nova assinatura no meu nome.

- **Relato Explicativo/ Causal**

Para os consumidores, o fornecimento de explicações parece ser o atributo mais valorizado, especificamente o pedido de desculpas, pois significa a transmissão da idéia de humildade e de responsabilidade das empresas:

Eu acho que a desculpa da empresa viria logo em seguida à justificativa, até porque, dependendo da justificativa, já está embutida na justificativa uma desculpa, não necessariamente seria humilhado pedindo desculpa, se desculpar, a empresa se desculpar, mas independente da iniciativa a desculpa já estaria aí, não propriamente dito, mas estaria ali incluso.

Quanto ao aspecto de assumir a responsabilidade pela falha de serviço, os consumidores sugerem que somente as empresas interessadas em resolver os problemas de forma eficaz, sob a perspectiva do consumidor, têm este tipo de preocupação.

É quase geral uma atitude desfavorável ao fornecimento de justificativas “tolas”, só para dar a impressão de que a empresa se preocupa em dar algum tipo de satisfação aos consumidores. Para estes, esse tipo de postura é considerado pouco profissional, e até mesmo antiético:

Acho que, como eu diria, diminuiu a credibilidade que pelo menos eu e minha família tínhamos em relação à empresa, como uma empresa de grande porte, a maior, uma das maiores, e praticamente não é admissível uma justificativa dessa.

Tentaram, tentaram, tentaram argumentar, pedindo mil desculpas, disseram que não tinham como prever a falta da peça no estoque.

- **Honestidade**

Nota-se uma preocupação muito grande dos consumidores em relação à veracidade das informações recebidas durante o processo de recuperação de serviço. Em função disso, mostram-se muito críticos e céticos em relação às explicações dadas sobre a ocorrência dos problemas no que tange a esse aspecto.

Entre os entrevistados, alguns demonstram uma desconfiança sobre as explicações fornecidas pelas empresas - associam o não-fornecimento de informações verossímeis à perda de credibilidade da empresa, não só no que se refere ao processo de reclamação, mas a todo o processo de prestação de serviço:

[...] me deram uma explicação, mas não foi convincente. [...] Com certeza, até porque, se for verdadeira, é uma falha interna da empresa deixar acabar o material mesmo com instalações agendadas, e eu não acredito que tenha sido realmente essa, que tenha sido esse o verdadeiro motivo da não-instalação.

“diminuiu a credibilidade que pelo menos eu e minha família tínhamos em relação à empresa, como uma empresa de grande porte, a maior, uma das maiores, e praticamente não é admissível uma justificativa dessa[...].”

Vale ressaltar que alguns consumidores desse grupo acreditam que esse tipo de comportamento é uma prática habitual das empresas prestadoras de serviço no contexto mercadológico brasileiro.

Entretanto, os consumidores que consideram a resolução do problema positiva, ou até mesmo aceitável, acham que a empresa agiu de forma honesta quanto ao fornecimento das informações ao longo do processo de reclamação.

- Cortesia

Sobre a avaliação do atributo cortesia, tem-se um posicionamento homogêneo no que se refere ao fato de os funcionários de contato, durante o processo de venda, irem de forma muito cordial e educada, mas durante o processo de reclamação se mostrarem frios e distantes, restringindo-se muitas vezes só a ouvir e responder de maneira padronizada independentemente do que o consumidor estiver relatando. Os consumidores julgam que este comportamento é uma demonstração de indiferença das empresas perante as reclamações, um modo de evitar a busca de resolução efetiva do problema: “[...] que eles têm já as coisas definidas e eles não podem avançar além daquilo”.

Eles associam este tipo de comportamento das empresas a uma ação de desestímulo à realização da reclamação, e nos momentos subsequentes procrastinam a solução, esperando a desistência dos reclamantes: “o atendimento da venda, foi bem mais caloroso [...], e o outro não, foi indiferente, não demonstrou nem... ele estava ali só para ouvir a reclamação e pronto, [...] só ouvir, absorver e pronto”.

Por outro lado, a visão dos consumidores que perceberam sua resolução de forma satisfatória é oposta. Para eles, o atendimento foi muito gentil, educado e respeitoso, sugerindo uma proximidade da empresa com eles por meio dos funcionários de contato. Acreditam, pela forma como estão sendo tratados, que existe uma real preocupação com seus problemas e interesse pela busca de uma ação resolutiva.

A declaração de um consumidor é representativa quanto a esta avaliação positiva da cortesia:

[...] a funcionária que me atendeu foi gentil. [...] Foi super bem, eles foram cordiais, foram atenciosos, eu não tive nenhum problema não. [...] Foi, foi educada, foi respeitosa, você sente pelo tom de voz que a pessoa queria realmente solucionar o ocorrido e tinha paciência, não estava ali só reproduzindo algumas frases feitas, então ela foi gentil comigo, interessada, respeitosa.

- **Esforço**

Os consumidores evidenciam a falta de interesse das empresas em resolver os problemas. Eles se mostram bastante influenciados pelo modo como são tratados pelos funcionários de contato.

O conceito de falta de interesse na resolução do problema está associado aos seguintes aspectos: *criação de obstáculos para a realização das reclamações, perda de tempo do consumidor em buscar uma solução favorável, falta de respeito ao consumidor e principalmente a não-existência da consciência de manter os clientes*. Um deles afirmou: “[...] em nenhum momento tentaram contornar, dando a impressão que perderam um cliente. amanhã vai estar ganhando mil clientes, é indiferente a perda de um ou não.”

Quanto aos aspectos de *falta de respeito ao consumidor e à não-existência da consciência de manter os clientes*, entendem que seus problemas e reclamações não têm nenhuma relevância para as empresas. Desse modo, julgam que a falta de interesse é consequência da preocupação das empresas em conquistar novos clientes e de não manter os mesmos na sua base.

Neste contexto, os consumidores resgatam a crença de que as explicações são usadas somente como uma defesa, e que o atendimento “cordial-padrão” são uma demonstração da inexistência do real interesse em contornar o incidente.

ele estava ali só para ouvir a reclamação e pronto, e não para tentar resolver, contornar, só ouvir, absorver e pronto.

Todavia, também se acredita que a falta de esforço está relacionada ao despreparo da equipe de contato no tratamento de problemas que fogem do “script”. Assim, parecem acreditar mais em falta de capacitação do que em falta de interesse: “a partir do momento que o seu problema se agrava ou sai da normalidade você sente nitidamente que as pessoas não estão preparadas para atender”.

Portanto, ao avaliar a “quantidade de energia positiva investida pela empresa para resolver o problema”, acreditam que as empresas acham que podem tratar seus consumidores

do modo que entendem que eles vão aceitar “essa inércia”. A crítica é muito forte a esta postura das empresas.

Um consumidor aponta um aspecto importante no que se relaciona a conjunção do esforço, ou seja, o real interesse para resolver o problema e o comprometimento dos funcionários com as empresas. Ele sugere que, como a equipe responsável pelo atendimento aos consumidores normalmente é terceirizada, o comprometimento é mais baixo e o esforço reduzido:

[...] “eles são terceirizados, o *call center* é terceirizado, o atendente que vem aqui, que vem fazer o serviço, ele é terceirizado, então ele não tem compromisso nenhum com a empresa que está lá em cima, o compromisso dele é ter o salário dele no final do mês. [...] Não houve esforço nenhum, em nota de zero a 10, 1.”

- **Empatia**

Os conceitos de empatia e cordialidade estão associados à atenção dada pela empresa aos consumidores. Quanto a este aspecto, os consumidores, de modo geral, que não percebem a cordialidade de forma positiva, expressam a mesma opinião a respeito da empatia.

Para eles, os funcionários não demonstram preocupação com os problemas e as reclamações dos consumidores, tratando-os de forma fria e distante. Sobre este aspecto, acreditam que falta um cuidado com o relacionamento com os clientes, não interessando o tempo que os mesmos têm de contrato de prestação de serviço.

“[...], não era um cliente que tinha um mês e nem um ano [...]”.

Nesse sentido, reforçam a impressão de que para as empresas são apenas mais um cliente, e se cogitarem de cancelar os serviços, elas aceitarão sem tentar convencê-los de mudar de idéia, pois acreditam que sempre terão clientes interessados em adquirir seus serviços. Um desabafou: “Nenhuma, atenção nenhuma, eu era mais uma reclamante qualquer. E mais um cliente, se eu dissesse que eu queria cancelar, talvez eles cancelassem [...]”.

Os consumidores parecem bastante influenciados pela falta de atenção ao seu problema, e em última instância, à própria pessoa, quando estão relatando o processo de reclamação:

Ficou um contato, vamos dizer, frio, formal, em nenhum momento eles abraçaram a minha causa, o meu problema [...], em nenhum momento tentaram contornar, dando a impressão que perderam um cliente, [...], é indiferente a perda de um ou não.

[...] eu era mais uma reclamante qualquer [...].

Entretanto, os consumidores que declaram estar satisfeitos, ressaltam a atenção dada ao seu problema e à reclamação como um ponto positivo do processo. A fala extraída de uma das entrevistas ilustra o posicionamento desses consumidores: “Me atendeu super bem. [...]Eu acho que foi me dado atenção, sim; a funcionária era uma funcionária simpática, ela me atendeu bem, acho que foi dada a atenção para este caso.”

Identificação dos sentimentos do consumidor diante da solução dada pela empresa

Para os consumidores, em sua maioria, o sentimento de “falta de respeito” permanece após o processo de reclamação concluído, em função da indiferença das empresas para resolver os problemas de seus consumidores.

[...] mas eu achei que eles foram indiferentes, não se preocuparam com o meu problema, primeiro que eu tive que correr atrás para saber o que aconteceu, eles não entraram em contato comigo.

Ademais, é presente a idéia de desconfiança da credibilidade das empresas, pois os consumidores declaram que não conseguem aceitar o não-fornecimento de explicações plausíveis e coerentes. Assim, associam este sentimento ao da frustração de não receberem pelo menos um pedido de desculpas ao longo do processo.

[...]ou no mínimo alguém que ligasse se desculpando pelo fato ocorrido.

[...] que fosse uma justificativa convincente, ou se a justificativa que eles me deram foi a verdadeira, se desculpar em nome da empresa, que eu entendo que teriam que pedir desculpas porque em nenhum momento fizeram contato comigo, alguma justificativa [...].

O sentimento de “ser mais um da base de clientes” é reforçado após as respostas das empresas às reclamações. Depois desse momento, declaram que as empresas efetivamente não estão preocupadas com as suas expectativas, opiniões e sentimentos: “Eles nem ligaram, nem depois ligaram para pedir desculpa, para saber se o serviço tinha ficado a contento e etc.”

Nota-se que “esse sentimento de ser apenas mais um” remete os consumidores ao sentimento de injustiça relacionado à não valorização de um relacionamento empresa-consumidor já existente há algum tempo.

[...]Eu me senti injustiçada, foi um sentimento assim que a gente fala, poxa, porque para outros que não têm nem vínculo e por que para a gente não? Eu acho que é um sentimento de injustiça.

Embora expressem esses sentimentos negativos em relação à resolução de seus problemas, os consumidores indicam que mesmo que a resposta não tenha sido satisfatória, os sentimentos explicitados quando se remetem ao momento da ocorrência do problema minimizam-se porque racionalizam que troca de prestadora pode significar somente uma mudança de “tipos de problemas”, e/ou que o problema ocorrido é pequeno em relação a outras preocupações:

Não porque eu continuei sendo cliente, na verdade você fica com raiva na hora e depois você esquece, aí você pensa, “vou mudar e vai ser a mesma coisa, vou cair em outro defeito, esse aí eu já conheço, pelo menos não sai do ar.” [...] Me senti atendida e pronto, eu tinha outras preocupações.

[...] “não me causou nenhum grande transtorno” [...]

d) O relacionamento do consumidor com a empresa após o processo de reclamação

Quando abordados sobre os aspectos envolvidos no seu relacionamento com a empresa, os consumidores reclamantes, em sua maioria, declararam que apesar do desconforto gerado pela experiência da falha de serviço, permanecem sendo clientes das empresas envolvidas, em virtude de julgarem o “*core service*” mais importante do que uma eventual falha e reclamação. Entendem como atributos do “*core service*”, a qualidade da

imagem, o conteúdo diversificado e adequado aos seus interesses de obtenção de informação, a cultura e o entretenimento.

A declaração seguinte sumariza esse posicionamento:

O serviço dela para mim é bom, a imagem é boa, ele repete muitas coisas, mas é bom. Eu acho que como a qualidade da imagem, como ela chega para mim é muito mais relevante do que o atendimento, não é uma coisa que eu tenha que estar frequentemente reclamando, para mim isso é motivo, seria motivo de eu trocar, mas como é uma coisa que acontece de eu reclamar uma vez ou outra, errar é humano. é tolerável.

Os consumidores que percebem as recuperações de serviço implementadas pelas empresas de forma positiva, expressam uma forte credibilidade e confiança em relação às mesmas porque acreditam que as experiências de falha e recuperação demonstram uma orientação das empresas para atender às expectativas e necessidades de seus consumidores. Eles acham que se tiverem um novo problema com falha de serviço, as empresas buscarão solucioná-lo da melhor forma possível:

A princípio eu tenho que é uma empresa que se eu tiver algum problema, eu tenho como entrar em contato e solucionar [...]. essa é a impressão que eu tenho, não é uma empresa que me causa aversão a ter qualquer problema, eu acredito que se eu eventualmente tiver algum problema com eles eu vou poder resolver.

Contrapondo-se a essa visão otimista da relação, os consumidores que consideram o processo insatisfatório são enfáticos no que se refere à falta de confiança nas empresas envolvidas nas falhas de serviço. Reforçam a postura negativa das empresas, quer em dificultar a efetivação da reclamação, quer em não ter uma atitude esclarecedora dos reais motivos das falhas. Ainda expressam suas frustrações em relação à falta de contato das empresas após o processo de recuperação para saber a avaliação dos reclamantes, assim como o grau de satisfação desses consumidores. Em função disso, consideram a opção de troca de prestadora de serviço:

[...] uma boa prestação de serviço, na execução do serviço, eu não teria a menor dúvida em ir lá. [quando cogitam sobre a troca de TV por assinatura].

Porém, entre esses consumidores, há uma contradição: à medida que alguns declaram sentir-se dependentes do serviço [*quando se referem à essencialidade do serviço no seu dia a dia*], e não pensam em dispensá-lo por acharem que terão o mesmo tipo de relação em outra prestadora de serviço:

Há de ser, infelizmente, um produto essencial do qual eu particularmente me sinto refém dele, não penso em dispensá-lo, mas que a imagem da empresa é uma imagem ruim, com certeza. [...] justamente da atenção que ela dá aos seus clientes.

Um consumidor que teve uma falha de serviço no primeiro contato com a empresa, e que teve uma resposta caracterizada pela indiferença, ressalta o sentimento de vulnerabilidade da relação de troca envolvida na prestação de serviço e a expectativa de ter problemas no futuro quanto à ocorrência de falhas no atendimento:

[...] eu nem tive tempo de relacionamento, mas só nesse primeiro contato, o contato inicial já não foi satisfatório, então não recomendaria a ela, seria, não digo que seria a última, mas não seria a primeira que eu recomendaria, com certeza, se o primeiro contato foi dessa maneira, se eu tivesse o contrato assinado, a TV instalada, não sei o que me esperava, se tivesse algum problema se eles iam me atender prontamente, se o primeiro foi dessa maneira eu não sei o que vem por aí.

5.1.2.1 CONSIDERAÇÕES SOBRE OS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Qual o significado de justiça para o consumidor no contexto da resposta da organização à sua reclamação?

No contexto avaliado é predominante o conceito de que a justiça significa o cumprimento dos compromissos estabelecidos, na relação de troca, a saber, durante a prestação de serviço.

Outro aspecto evidenciado na pesquisa é a iniquidade percebida pelos consumidores no modo como são tratados pelas empresas durante o processo de reclamação. Para os consumidores entrevistados, se têm um bom histórico de relacionamento com a empresa envolvida na situação-problema o consumidor deveria ser reconhecido por este fato no momento da implementação da resposta da empresa à sua reclamação.

Complementando esta crença, os consumidores apresentam uma sensibilidade à diferença de tratamento recebido por eles na fase pré-venda da prestação de serviço. Eles entendem que a empresa só está preocupada em “conquistar” novos clientes, e não está preocupada com a manutenção dos que já pertencem a sua base de clientes. A influência deste fato é evidenciada nitidamente quando os consumidores avaliam as respostas das empresas às suas reclamações.

b) Quais são os sentimentos expressos pelo consumidor diante do problema ocorrido ?

Verifica-se uma associação entre a importância dada ao problema no momento da sua ocorrência e os sentimentos expressos pelos consumidores. A idéia de que o tipo de serviço envolvido na situação-problema é “essencial, mas ao mesmo tempo “básico”, sugere uma intolerância dos consumidores perante a falha de serviço. Esta intolerância está associada a uma percepção de maior gravidade do problema.

Para os consumidores, os problemas vivenciados são decorrentes do descumprimento de algum aspecto do compromisso assumido pela empresa. Este fato aparentemente direciona

os sentimentos expressos pelos consumidores à medida que, em sua maioria, eles se sentem desrespeitados não só como consumidor, mas como indivíduo. Quanto ao sentimento de desrespeito, observa-se que alguns consumidores se sentem lesados pela empresa.

c) Quais os aspectos evidenciados relativos às dimensões da justiça percebida e de seus elementos durante a avaliação do processo de reclamação?

As evidências, relacionadas à justiça percebida e aos seus elementos, que surgiram durante o processo de entrevista conduzem a percepção que a conjunção do tipo de serviço envolvido e os tipos de falhas ocorridas delineam uma maior importância de um posicionamento da empresa no que se relaciona a aceitar a responsabilidade pela falha do que a falha em si. Deste modo, no contexto analisado neste estudo, a avaliação das perdas monetárias mostra-se menos relevante e a compensação é um atributo praticamente não relacionado pelos consumidores.

Quanto a necessidade dos consumidores em “perceberem” que a empresa aceita a responsabilidade pela falha do serviço, o fornecimento de explicações parece ser o atributo da justiça percebida mais valorizado, particularmente o pedido de desculpas. Para eles, esta resposta da empresa, além de transmitir a idéia de humildade, sugere um real interesse delas em resolver os problemas de forma eficaz segundo aceção do consumidor.

Em relação à oferta de explicações, à veracidade das informações fornecidas durante o processo de reclamação está associada a credibilidade da empresa, não só no que se refere ao processo de reclamação, mas a todo o processo de prestação de serviço.

Aparentemente, as dificuldades encontradas pelos consumidores para comunicar suas opiniões sobre o processo decisório envolvido nas respostas das empresas às suas reclamações, funcionam como estímulos no desenvolvimento de uma atitude negativa em relação à preocupação das empresas em resolver os problemas e em atender as necessidades das pessoas que já compõem sua base de clientes.

Complementando esta visão, os consumidores entendem que a disponibilização de estruturas adequadas de acesso aos consumidores para a realização de suas reclamações é a demonstração do real interesse das empresas em resolver os problemas ocorridos.

Em termos predominantes, verifica-se que como os consumidores não se sentem livres para negociar as resoluções dadas pelas empresas para seus problemas, eles não acreditam que uma rejeição à decisão tomada pelas empresas possa alterá-las. Aham que a alteração da decisão só é possível por meio de ações retaliativas ou punitivas.

Contudo, existe um consenso que, por conta do baixo valor relativo do serviço, o esforço que seria dispendido não compensa. Este consenso reflete o quanto o aspecto “controle de decisão” está relacionado às peculiaridades do contexto situacional do serviço apreço.

A falta de flexibilidade das empresas está associada a crença de que as empresas são indiferentes às opiniões, necessidades e sentimentos de seus consumidores, pois estes consideram as respostas, em sua maioria, impositivas. Ademais, a flexibilidade também é entendida como uma fonte de vulnerabilidade das empresas na medida em que fica latente o despreparo dos funcionários de contato para lidar com situações específicas e diferenciadas.

Parece que mesmo quando as expectativas sobre os resultados do processo de reclamação não são favoráveis, os consumidores tendem a desassociar este aspecto da avaliação da adequação do tempo de resposta. As evidências sugerem que a percepção do tempo de resposta está associado ao contexto da situação-problema e à importância dada ao problema ocorrido.

No que se refere à avaliação da cortesia, tem-se um consenso de que os funcionários ao se mostrarem frios e distantes, restringindo-se muitas vezes só a ouvir e responder de maneira padronizada independentemente do que o consumidor estiver relatando, demonstram uma ação, por parte da empresa, de desestímulo à realização da reclamação, e subsequente procrastinação da solução, esperando a desistência dos reclamantes.

A atenção dada pela empresa aos consumidores está associada aos conceitos de empatia e cordialidade. Quanto à avaliação da empatia dos funcionários, os consumidores, de modo geral, que não percebem a cordialidade de forma positiva, expressam a mesma opinião a respeito da empatia.

d) Quais são os sentimentos expressos pelo consumidor quando se remete à experiência de reclamação em questão ?

A aparente falta de interesse as empresas em resolver os problemas de seus consumidores de forma eficaz segundo a aceção deles está relacionada ao desenvolvimento do sentimento de frustração em relação ao processo de reclamação. Este sentimento parece decorrer não somente da falta de oferta de explicações plausíveis e coerentes, mas também do não pedido de desculpas pelas empresas.

Quanto ao sentimento de “ser apenas mais um”, os consumidores o associam ao sentimento de injustiça relacionado ao tratamento diferenciado que as empresas dão aos novos clientes na fase da pré-venda.

Contudo, as evidências indicam uma minimização dos sentimentos negativos. Este fato decorre não somente da racionalização que a eventual troca de prestadora de serviço pode significar somente uma mudança, seja de “tipos de problemas”, seja de “responsável pelos problemas”, mas também de uma valorização da qualidade do “*core service*” em relação à uma eventual falha e reclamação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste trabalho foi analisar em nível exploratório o comportamento do consumidor perante à reclamação, particularmente sua avaliação sobre as respostas dadas pelas empresas, a partir da investigação das experiências vividas por consumidores do setor de TV por assinatura residentes nos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

Os resultados da pesquisa de campo reforçam a relação do contexto situacional dos indivíduos, particularmente as emoções e sentimentos, com a avaliação de um problema ocorrido durante o processo de consumo.

Foi verificado que a relevância da situação-problema é função: (i) do papel do serviço analisado na vida dos consumidores; (ii) do grau de importância / prioridade do incidente em relação aos outros problemas e/ou objetivos individuais; e (iii) do grau de violação do ego e quanto a situação pode influenciar a auto-estima e os valores éticos.

Sobre este aspecto, os resultados evidenciam a associação entre a importância dada ao problema no momento de sua ocorrência e a intensidade dos sentimentos expressos pelos consumidores. Como o tipo de serviço envolvido na situação-problema é considerado “básico”, os consumidores expressam uma intolerância a ocorrência de falhas na prestação de serviço, sugerindo uma percepção de maior gravidade do problema. Entretanto, a importância dos problemas é minimizada depois das resoluções propostas pelas empresas, diante de outras situações vividas pelos consumidores.

Ademais, considerando os tipos de problemas ocorridos, eles se sentem desrespeitados não só como consumidores, mas como indivíduos, pois sua auto-estima é impactada negativamente.

Para os consumidores, a falta de respeito tem sua origem no descumprimento de aspectos envolvidos nos compromissos estabelecidos na relação com as empresas durante a prestação de serviço.

Quanto ao significado de justiça no contexto da resposta da organização às suas

reclamações, os consumidores entendem que o sentimento de “desrespeito ao consumidor / ao indivíduo” é um fator crítico.

Outro aspecto evidenciado quanto ao significado da justiça é a inequidade percebida pelos consumidores quanto ao modo como são tratados pelas empresas durante o processo de reclamação no que se refere à igualdade de tratamento recebido pelos novos clientes e à lembrança de como foram tratados durante o processo de pré-venda.

Sobre a avaliação do processo de reclamação, os resultados da pesquisa sugerem que o fornecimento de um “pedido de desculpas” é o elemento da justiça percebida mais valorizado pelos consumidores. Este fato é decorrente de uma maior importância dada a um posicionamento da empresa no que se relaciona a aceitar a responsabilidade pela falha na prestação de serviço do que a falha em si. Vale dizer que a conjunção do tipo de serviço e os tipos de falhas ocorridas parece influenciar esta valorização.

Também, no contexto analisado neste estudo, as perdas monetárias mostram-se menos relevantes e a compensação é um atributo não evidenciado pelos consumidores.

A oferta de explicações plausíveis e verossímeis está associada a credibilidade da empresa, não só no que se refere ao processo de reclamação, mas a todo o processo de prestação de serviço. Deste modo, esta postura das empresas é considerada uma demonstração de real interesse na resolução do problema, assim como nos sentimentos e necessidades de seus consumidores.

Em contrapartida, o conceito de falta de interesse na resolução do problema está associado aos seguintes aspectos: criação de obstáculos para a realização das reclamações, perda de tempo do consumidor em buscar uma solução favorável, falta de respeito ao consumidor e principalmente a não-existência da consciência de manter os clientes.

Neste contexto, as explicações são entendidas como uma defesa, a falta de flexibilidade como uma imposição de solução e o atendimento “cordial-padrão” dos funcionários de contato como uma demonstração da inexistência de real interesse em contornar o incidente.

Ainda sobre o atendimento, este é associado ao desestímulo à realização da reclamação e procrastinação da solução, conduzindo a desistência dos reclamantes.

Vale comentar que enquanto os consumidores, que percebem as recuperações de serviço implementadas pelas empresas de forma positiva, expressam uma forte credibilidade e confiança em relação às mesmas porque acreditam que as experiências de falha e recuperação demonstram uma orientação das empresas para atender às expectativas e necessidades de seus consumidores, os consumidores que consideram o processo insatisfatório são enfáticos no que se refere à falta de confiança nas empresas envolvidas nas falhas de serviço.

Os resultados deste estudo sugerem o reforço da tênue capacidade das empresas em gerenciar o pós-venda, particularmente no que se refere à resolução de um problema e subsequente reclamação de seus consumidores, uma vez que ainda se observa uma postura defensiva e impositiva. Esta postura parece estar relacionada à exposição de suas vulnerabilidades no que tange o despreparo dos funcionários de contato para lidar com situações particulares e específicas, e a dicotomia do discurso “de atender as necessidades de seus consumidores” e as respostas dadas e/ou ações implementadas pelas empresas quando envolvidas em processos de reclamação.

Vale dizer que o quadro de evidências apresentado como resultado deste estudo faz parte de um contexto mercadológico ainda em amadurecimento, seja no que se refere à prática de uma postura proativa e resolutiva das empresas em relação às questões pós-vendas, seja no que se refere à consciência, por parte dos consumidores, de seus direitos na prestação de serviço. Outro aspecto restritivo é “a racionalização da idéia que não vale a pena dispender esforços com determinados tipos de problemas”, levando os consumidores, em sua maioria, a aceitar comportamentos negativos das empresas.

Note-se que o Código de Defesa do Consumidor pode ser considerado um instrumento de defesa “novo” no contexto brasileiro. Deste modo, ainda não há uma cultura disseminada a respeito de seu uso e de seu valor como “regulador” das relações de troca envolvidas na aquisição de bens e serviços.

Dentro desse contexto, as empresas necessitam mostrar, pelo menos, que são responsáveis a reclamações legítimas, para refletir iniciativas estimuladoras de alinhamento da

visão pré e pós-venda, a saber, uma preocupação com a manutenção da base de clientes, afinal, com a sua própria sobrevivência.

Neste sentido, o conhecimento da avaliação dos consumidores sobre as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações mostra-se crucial para uma adequação na forma de condução do processo de reclamação, conduzindo uma maior aderência aos preceitos da recuperação de serviço proativa.

O estudo do comportamento do consumidor no contexto do setor de serviços, por suas especificidades já se constitui um desafio para os pesquisadores, todavia, quando se refere à realização de uma reclamação apresenta-se como um desafio maior, porquanto envolve uma série de fatores e aspectos peculiares que aumentam a complexidade do estudo da temática. Assim, por si só, já se configura como uma limitação a esta dissertação.

Adicionalmente, a partir da revisão da literatura, pode-se observar que apesar do aumento de interesse pelo campo de pesquisa que é objeto de estudo deste trabalho ainda se tem uma produção tímida de estudos teóricos, e particularmente empíricos, relativos a como os consumidores avaliam as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações, e como essas avaliações afetam as suas atitudes e comportamentos. Soma-se a isso o fato de os resultados se apresentarem muito difusos e conflitantes em algumas questões-chave. Por conseguinte, adiciona-se às limitações da pesquisa a circunstância de o fato do estudo do contexto pós-reclamação ainda estar em formação, ou seja, ainda não existe um corpo consistente de generalizações.

Ademais, embora se tenha usado a técnica de entrevista em profundidade para a coleta dos dados, e se procurou perguntar uma variedade de pormenores sobre o incidente, não se pode assegurar a não-ocorrência de relatos exagerados ou seletivos das experiências dos consumidores entrevistados. Cabe ainda considerar que a coleta de dados teve por base a memória dos reclamantes, que pode falhar.

E como a pesquisa de campo tem natureza exploratória, ela tende a fornecer apenas uma visão geral, do tipo aproximativo, acerca de como os consumidores avaliam as ações implementadas pelas empresas para a resolução dos problemas concernentes às suas

reclamações.

Nesse sentido, a confirmação das evidências apresentadas na discussão dos resultados não deve ser generalizada sem a realização de uma investigação mais abrangente que utilize técnicas quantitativas mais apropriadas a tal finalidade, integradas ao método de pesquisa científica, com a utilização de técnica de amostragem probabilística.

Contudo, acredita-se que esta dissertação contribuirá nos estudos que possam nortear novas investigações para aprofundar conhecimentos sobre o tema. Seguem-se algumas sugestões para pesquisas futuras:

- Expandir a investigação a outras categorias de serviço visando a confirmar ou redefinir algumas evidências extraídas deste estudo.
- Investigar as perspectivas das empresas prestadoras de serviço quanto ao processo de recuperação de serviço, verificando a sua visão relativamente à efetividade das ações implementadas nesse processo.
- Comparar as perspectivas de fabricantes e consumidores reclamantes sobre o processo de reclamação, no que se refere às melhores práticas para a resolução das falhas na prestação de serviço.
- Analisar a avaliação do processo de recuperação de serviço de consumidores que tenham experimentado mais de uma falha no mesmo setor de prestação de serviço.
- Avaliar o impacto da avaliação no comportamento real dos consumidores após o processo de recuperação.
- Investigar se e quanto as orientações culturais influenciam na avaliação dos consumidores em relação ao processo de reclamação, buscando identificar as especificidades referentes aos elementos que compõem a justiça percebida.

Diante do exposto, esta investigação exploratória poderia ser considerada tão-somente uma etapa de um processo de investigação, colaborando com estudos mais profundos ou amplos sobre o tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D.A.; KUMAR, V. e DAY, G.S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.
- ANATEL. Pesquisa de Satisfação. Disponível em [http:// www.Anatel.org.br](http://www.Anatel.org.br). Acesso em 30 de novembro de 2004.
- ANATEL. Dados Estatísticos dos Serviços de TV por Assinatura – setembro 2004. Disponível em [http:// www.Anatel.org.br](http://www.Anatel.org.br). Acesso em 29 de novembro de 2004.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TV POR ASSINATURA. PANORAMA DA INDÚSTRIA. Disponível em <http://www.ABTA.org.br>. Acesso em 25 de novembro de 2004.
- AHMAD, R.; BUTTLE, F. Customer retention management: a reflection of theory and practice. *Marketing Intelligence e Planning*, v. 20, n. 3, 2002, p.p. 146-161.
- AHUVIA, A. Traditional, interpretative and reception based content analyses: improving the ability of content analysis to address issues of pragmatic and theoretical concern. *Social Indicators Research*, v. 54, n. 2, 2001, p.p. 139-172.
- ANDERSON, E.W.; FORNELL, C. e RUST, R.T. Customer satisfaction, productivity and profitability: differences between goods and services. *Marketing Science*, v. 16, n. 2, 1997, p.p. 129-145.
- ANDREASSEN, T.W. Antecedents to Satisfaction with Service Recovery. *European Journal of Marketing*, v. 34, n. 1 /2, 2000, p.p. 156-175.
- BAER, R. e HILL, D.J. Excuse Making: A Prevalent Company Response to Complaint. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Customer Behavior*, v. 7, 1994, p.p. 143-151.
- BAGOZZI, R.P.; GOPINATH, M. e NYER, P.U. The Role of Emotions in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 2, 1999, p.p. 184-206.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Edições 70, 1977.
- BATEMAN, T.S.; CRANT, M.J. The Proactive Component of Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, v. 14, n. 2, 2000, p.p. 103-118.
- BATESON, J.E.G e HOFFMAN, K.D. *Marketing de Serviços*. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BEARDEN, W.O. Profiling Consumers Who Register Complaints Against Auto Repair Services. *The Journal of Consumer Affairs*, v. 17, n. 2, 1983, p.p. 315-336.
- BEARDEN, W.O. e OLIVER, R.L. The Role of Public and Private Complaining in Satisfaction with Problem Resolution, v.19, n.2, 1985, p.p. 222-240.

- BERRY, L.L., SEIDERS, K. e GREWAL, D. Understanding service convenience. v. 66. July 2002. p.p. 1-17.
- BEST, A. e ANDREASEN, A.R. Consumer Responses to Unsatisfactory Purchases: A Survey of Perceiving Defects, Voicing Complaints, and Obtaining Redress. *British Journal of Law e Society*, v. 11, 1977. p.p. 701-742.
- BITNER, M.J.; BOOMS, B.H. e TETREAULT, M. The Service Encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents. *Journal of Marketing*, v. 54, n. 1, 1990. p.p. 71-84.
- BIDLE, B.J. Recent developments in role theory. *Annual review of sociology*, v. 12, 1986. p.p. 67-92.
- BLODGETT, J.G.; WAKEFIELD, K.L. e BARNES, J.H. The Effects of Customer Service on Consumer Complaining Behavior. *Journal of Services Marketing*, v. 9, n. 4, 1995. p.p. 31-42.
- BLODGETT, J.G.; HILL, D.J. e TAX, S.S. The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Retailing*, v. 73, n.2, 1997. p.p.185-210.
- BLODGETT, J.G. e ANDERSON, R.D. A Bayesian Network Model of the Consumer Complaint Process. *Journal of Service Research*, v. 2, n. 4, 2000, p.p. 1-14.
- BOOTE, J. Towards a Comprehensive taxonomy and Model of Consumer Complaining Behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 11, 1998. p.p. 140-151.
- BOOTE, J.; SANTOS, J. A theoretical exploration and model of consumer expectations. post-purchase affective states and affective behaviour. *Journal of Consumer Behaviour*, v. 3, n. 2, December 2003, p.p. 142-156.
- BOSHOFF, C. e LEONG, J. Empowerment, Attribution and Apologising as Dimensions of Service Recovery: An Experimental Study. *International Journal of Service Industry Management*, v. 9, n.1, 1998. p.p. 24-47.
- BUTTLE, F; BURTON, J. Does service failure influence customer loyalty? *Journal of Consumer Behaviors*, London, v. 1, n. 3, February 2002. p.p. 217-227.
- CLARK, G.L.; KAMINSKI, P.F. e RINK, D.R. Consumer Complaints: Advice on How Companies Should Respond Based on an Empirical Study. *The Journal of Consumer Marketing*, v. 9, n. 3, 1992, p.p. 5-14.
- CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. Disponível em <http://www.mj.gov.br/DPDC/servicos/legislacao/cdc.htm>. Acesso em 5 de novembro de 2004.
- COLLIE, T.A.; SPARKS, B. e BRADLEY, G. Investing in Interactional Justice: A Study of the Fair Process Effect within a Hospitality Failure Context. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, v. 24, n. 4, 2000, p.p. 448-472.

- CONLON, D.E; MURRAY, N.M. Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of Explanations. *Academy of Management Journal*: v.39, n. 4, August 1996, p.p. 1040-1056.
- CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em 5 de novembro de 2004.
- CRIÉ, D. Consumers' Complaint Behavior. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Consumer Strategy Management*, v. 11, n. 1, September 2003, p.p. 60-79.
- DAY, R.L. e LANDON, E.Jr. Toward a theory of consumer complaining behavior. In: Woodside, A.G., Sheth, J.N. and Bennett, P.D. *Consumer and Industrial Buying Behavior*. New York: North-Holland, 1977, p.p. 425-437.
- DAVIDOW, M. e LEIGH, J.H. The Effects of Organizational Complaint Responses on Consumer Satisfaction. Word of Mouth Activity and Repurchase Intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 11, 1998, p.p. 91-102.
- DAVIDOW, M. Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't. *Journal of Service Research*, v. 5, n.3, February 2003, p.p. 225-250.
- DURVASULA, S.; LYONSKI, S. e MEHTA, S.C. Business to Business Marketing: Service Recovery and Customer Satisfaction Issues with Ocean Shipping Lines. *European Journal of Marketing*, v. 34, n. 3/4, 2001, p.p. 433-452.
- ENGEL, J.F.; BLACKWELL, R.D. e MINIARD, P.W. *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.
- ESTELAMI, H. Competitive and procedural determinants of delight and disappointment in consumer complaint outcomes. *Journal of Service Research*, v. 2, n. 3, 2000, p.p. 285-300.
- FELDMAN, L.P. *Consumer Protection: Problems and Prospects*. United States: West Publishing CO, 1976.
- FERREIRA, A.B.H. *Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- FOLKES, V.S. Consumer Reactions to Product Failure: an Attributional Approach. *Journal of Consumer Research*, v. 10, n. 4, Mar 1984, p.p. 398-409.
- FORNELL, C; WERNERFELT, B. Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, v. 24, n. 4, 1987, p.p. 337-346.
- GANESH, J.; ARNOLD, M.J. e REYNOLDS, K.E. Understanding the Customer Base of Service providers: An Examination of the Differences between Switchers and Stayers. *Journal of Marketing*, v. 64, July 2000, p.p. 65-87.

GILLY, M.C. e GELB, B.D. Post Purchase Consumer Processes and the Complaining Consumer. *Journal of Consumer Research*, v. 9, dezembro 1982. p.p. 323-328.

GILLY, M.C. Postcomplaint processes: From Organizational Response to Repurchase Behavior. *Journal of Consumer Affairs*, v. 21, n. 2, 1987, p.p. 293-313.

GLOBAL SOCIETY FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. Executive Summary. Disponível em www.shrmglobal.org. Acesso em 10 de maio de 2003

GOODWIN, C. e ROSS, I. Consumer evaluations of responses to complaints: what's fair and why. *The Journal of Services Marketing*, v. 4, n.3, 1990. p.p. 53-61.

GRONROOS, C. Service Quality: the Six Criteria of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, v. 9, 1988. p.p. 10-13.

_____. *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HALSTEAD, D. e DROGE, C. Consumer attitudes toward complaining and the prediction of multiple complaint responses. *Advances in Consumer Research*, v. 18, 1991, p.p. 210-216.

HALSTEAD, D. Negative Word of Mouth: Substitute for or Supplement to Consumer Complaints? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 15, 2002, p.p. 1-13.

HARTLINE, M.D. e FERRELL, O.C. The Management of Customer-Contact Service Employees: an Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 4, 1996. p.p. 52-70.

HESS Jr., R.L.; GANESAN, S. e KLEIN, N.M. Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 31, n. 2, 2003, p.p. 127-145.

HIRSCHMAN, A.O. Exit, Voice, and Loyalty: responses to decline in firms, organizations and states. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970.

HOFFMAN, K.D.; KELLEY, S.W. e ROTASKY, H.M. Tracking Service Failure and Employee Recovery Efforts. *Journal of Services Marketing*, v. 9, n. 2, 1995, p.p. 49-61.

HOFFMAN, K.D.; KELLEY, S.W. Perceived Justice Needs and Recovery Evaluation: a Contingency Approach. *European Journal of Marketing*, v. 34, n. 3/ 4, 2000, p.p. 418-432.

HUEFNER, J.C. et al. Consumer retaliation: confirmation and extension. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 15, 2000, p.p. 114-127.

HUNT, H.K. CS/D – Overview and Future Research Directions. In: HUNT, H.K. Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction. Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1977, p.p. 455-488.

HUPPERTZ, J.; ARENSON, S.J. e EVANS, R.H. An application of equity theory to buyer to buyer-seller exchange situations. *Journal of Marketing Research*. v. 15, May 1978. p. 250-260.

HUPPERTZ, J.; MOWER, E. An Effort Model of First-stage Complaining Behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. v. 16, 2003. p.p. 132-144.

IDEC-Instituto de Defesa do Consumidor. *Direitos do Consumidor – Ética no Consumo*. Coleção Educação para o Consumo Responsável, 2002.

Disponível em <http://www.idec.org.br/biblioteca.asp>. Acesso em 4 de novembro de 2004.

JACOBY, J; JACCARD, J.J. The Sources, meaning and validity of consumer complaining behavior: a psychological review. *Journal of Retailing*. v. 57, n. 3, 1981, p.p. 4-24.

JAMIESON, D. Customer Retention: focus or Failure. *T.Q.M. Magazine*, v. 6, n. 5, 1994, p.p. 11-13.

JONG, A.; RUYTER, K. Adaptive versus Proactive Behavior in Service Recovery: The Role of Self-Managing Teams. *Decision Sciences*. v. 35, n. 3, Summer 1984, p.p. 457-490.

JOHNSTON, R. e FERN, A. Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios. *The Service Industries Journal*, v. 19, n. 2, 1999, p.p. 69-82.

KELLEY, W.T. *New Consumerism: Select Readings*.

KELLEY, S.W. e DAVIS, M.A. Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery. *Academy of Marketing Science Journal*, v. 22, n. 1, 1994, p.p. 52-61.

KIRK, J. & MILLER, M.L. *Reliability and Validity in Qualitative Research*. Beverly Hills, CA: Sage, 1986.

KOTLER, P. What Consumerism Means for Marketers. *Harvard Business Review*. May-June 1972. p.p. 48-57.

KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LANDON, E.L. The Direction of Consumer Complaint Research. In: *Advances in Consumer Research*, v. 7, ed. Jerry C. Olson. São Francisco: Association for Consumer Research, 1980, p.p. 335-338.

LEVENTHAL, G.S. What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. In: GERGEN, K.J.; GREENBERG, M.S. e WILLIS, R.H. *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, New York: Plenum Press, 1980, p.p. 27-55.

LEVESQUE, T.J.; McDOUGALL, G.H.G. Determinants of Customer Satisfaction in Retail Banking. *International Journal of Bank Marketing*, v. 14, n. 7, 1996, p.p. 12-20.

LEVESQUE, T.J.; McDOUGALL, G.H.G. Waiting for Service. *International Journal of Bank Marketing*, v. 11, n. 1, 1999, p.p. 6-15.

_____. Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 17, n. 1, March 2000, p.p. 20-37.

LILJANDER, V.; STRANDVIK, T. Estimating zones of tolerance in perceived service quality and perceived service quality. *International Journal of Service Industry Management*, v. 4, n. 2, 1993, p.p. 6-28.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: Marketing e Gestão*. São Paulo: Saraiva, 2003.

MACK, R.; MUELLER, R.; CROTTS, J. e BRODERICK, A. Perceptions, Corrections and Defections: Implications for Service Recovery in the Restaurant Industry. *Managing Service Quality*, v. 10, n. 6, 2000, p.p. 339-346.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUIS, M.; FILIATRAULT, P. Understanding complaining responses through consumers' self-consciousness disposition. *Psychology & Marketing*, v. 19, n. 3, March 2002, p.p. 267-292.

MATTAR, F.G. *Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento*. V.1. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. *Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento*. V.1. São Paulo: Atlas, 1997.

MATTILA, A.S. The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting. *Journal of Services Marketing*, v. 15, n. 7, 2001, p.p. 583-596.

MATTILA, A.S. e PATTERSON, P.G. Service Recovery and Fairness Perceptions in Collectivist and Individualist Contexts. *Journal of Services Research*, v. 6, n. 4, May 2004, p.p. 336-346.

MAXHAM, J.G. e NETEMEYER, R.G. A Longitudinal Study of Complaining Customer's Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, v.66, October 2002, p.p. 57-71.

McCOLLOUGH, M.A. The Effect of Perceived Justice and Attributions Regarding Service Failure and Recovery on Post-Recovery Customer Satisfaction and Service Quality Attitudes. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, v. 24, n. 4, 2000, p.p. 423-447.

McCOLLOUGH, M.A.; BERRY, L.L. e YADAV, M. An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, v. 3, n. 2, 2000, p.p. 121-137.

MORIN, B.A. Some negativism about consumerism. *Journal of Small Business Management*, v. 10, Jul. 1972, p.p. 6-10.

MORRIS, S.V. How Many Lost Customers Have You Won Back Today? An Aggressive Approach to Complaint Handling in the Hotel Industry. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 1, 1988, p.p. 86-92.

MOWEN, J.C.; MINOR, M.S. *Comportamento do Consumidor*. 1ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NAYLOR, G. The Complaining Customer: a Service Provider's Best Friend? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v.16, 2003, p.p. 241-248.

NYER, P. An Investigation into Whether Complaining Can causes Increased Consumer Satisfaction. *Journal of Consumer Marketing*, v. 17, n. 1, 2000, p.p. 9-19.

OLIVER, R.L. Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Settings. *Journal of Retailing*, v. 57, Fall 1981, p.p. 25-48

OLIVER, R.L. e SWAN, J.E. Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, v. 53, April 1989, p.p. 21-35.

OLIVER, R.L. *Satisfaction, a Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill, 1997.

_____. Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing*, v. 63, 1999, p.p. 33-44.

OSTROM, A. e IACOBUCCI, D. Consumer Trade-offs and the Evaluation of Services. *Journal of Marketing*, v. 59, 1995, p.p. 17-28.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. e ZEITHAML, V.A. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, Fall 1985, p.p. 41-50.

PLYMIRE, J. Complaints as Opportunities. *Journal of Service Marketing*, v. 5, n. 1, 1991, p.p. 61-65.

PROCON SP. Disponível em <http://www.procon.sp.gov.br>. Acesso em 10 de novembro de 2004.

QUEIROZ, A.; PRETTO, F.N. e MIRAPALHETA, G.C. Relevância de Dois Fatores na Percepção de Qualidade em SACS. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 39, n. 2, abril/ junho 1999, p.p. 27-32.

REIS, A.H.M. *A Pesquisa Qualitativa em Marketing: Uma visão crítica a respeito da utilização desta metodologia no Brasil a partir do testemunho de clientes e usuários de São Paulo*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo, 1994.

RICHINS, M.L. Negative Word of Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study. *Journal of Marketing*, v. 47, 1983, p.p. 68-78.

RUYTER, K. e WETZELS, M. Customer Equity Considerations in Service Recovery: A Cross Industry Perspective. *International Journal of Service Industry Management*, v. 11, n. 1, 2000, p.p. 91-108.

SEIDERS, K.e BERRY, L.L. Service Fairness: what it is and Why It Matters. *Academy of Management Executive*, v. 12, n.2, 1998, p.p. 8-20.

SELLTIZ, Claire et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. São Paulo: EPU, 1974.

SINGH, J. Consumer Complaint Intentions and Behavior: definitional and taxonomical Issues. *Journal of Marketing*, v. 52, n. 1, January 1988, p.p. 93-108.

_____. Determinants of Consumer's Decision Making to Seek Thirdy Party Redress: an Empirical Study of Dissatisfied Patients. *The Journal of Consumer Affairs*, v. 23, n. 2, 1989, p.p. 329-363.

SINGH, J. e WIDING, R.E. What Occurs Once Consumers Complain? A Theoretical Model for Understanding Satisfaction/Dissatisfaction Outcomes of Complaint Responses. *European Journal of Marketing*, v. 25, n. 5, 1991, p.p. 30-46.

SINGH, J. e WILKES, R.E. When Customers Complain: a Path Analysis of the Key Antecedents of Consumer Complaint Responses Estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 24, n. 4, 1996, p.p. 350-365.

SKY. Pay TV Survey # 79. Disponível em <http://www.sky.com.br/>. Acesso em 02 de abril de 2004.

SMITH, A.K.; BOLTON, R.N. An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril? *Journal of Service Research*, v. 1, n. 1, 1998, p.p. 65-81.

_____. The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 30, n. 1, 2002, p.p. 5-23.

SMITH, A.K.; BOLTON, R.N. e WAGNER, J. A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, v. 36, n. 3, 1999, p.p. 356-373.

SOLOMON, M.R. et al. A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter. *Journal of Marketing*, v. 49, Winter 1985, p.p. 99-111.

SPARKS, B.A. e McCOLL-KENNEDY, J.R. Justice Strategy Options for Increased Customer Satisfaction in a Service Recovery Setting. *Journal of Business Research*, v. 54, 2001, p.p. 209-218.

SPRENG, R.A.; HARRELL, G.D. e MACKOY, R.D. Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. *Journal of Service Marketing*, v. 9, n. 1, 1995, p.p. 15-23.

STEPHENS, N. e GWINNER, K.P. Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior. *Journal of the Academy Marketing Science*, v. 26, n. 3, 1998, p.p. 172-189.

TAYLOR, S.J.; BOGDAN, R. Introduction to qualitative research methods: the search for meanings. 2^a ed. *A Wiley-interscience publication*, 1984.

TAX, S.S. e BROWN, S.W. Recovering and Learning from Service Failures. *Sloan Management*, v. 40, 1998, p.p. 75-89.

TAX, S.S.; BROWN, S.W. e CHANDRASHEKARAN, M. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, V. 62, April 1998, p.p. 60-77.

TSE, D.K.; NICOSIA, F.M. e WILTON, P.C. Consumer Satisfaction as a Process. *Psychology and Marketing*, v. 7, n. 3, 1990, p.p. 177-193.

URDAN, A.T. *Qualidade de Serviço: proposição de um modelo integrativo*. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1993

VERGARA, S.H.C. *Impacto dos direitos dos consumidores nas práticas empresariais*. 1^a Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

WALLENDORF, M.; REILLY, M.D. Ethnic Migration, Assimilation and Consumption. *Journal of Consumer Research*, v. 10, n. 3, December 1983, p.p. 292-302.

WALSH, K. *Qualitative Research: Advancing the science and practice of hospitality*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, v. 44, n. 2, Apr 2003, p.p. 66-74.

WEBSTER JUNIOR, Frederick E. *Aspectos sociais do marketing*. São Paulo: Atlas, 1978.

WEINER, B. A cognitive (Attribution)-Emotion-Action Model of Motivated Behavior: An analysis of judgments of help-giving. *Journal of Personality psychology*, v. 39, February 1980, p.p. 186-200.

WEINER, B. Attributional Thoughts about Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, v. 27, n. 3, December 2000. p. 382-387.

WEISS, R.S. *Learning from Strangers: The Art and Method of Qualitative Interview Studies*. The Free Press, 1994.

WELS-LIPS, I.; VAN DER VEN, M. e PIETERS, R. Critical Services Dimensions: An Empirical Investigation across Six Industries. *International Journal of Service Industry Management*, v. 9, n. 3, 1998, p.p. 286-309.

WESTBROOK, R.A. Product / Consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, v. 24, n. 3, 1987, p.p. 258-270.

WIRTZ, J.; MATTILA, A. Consumer Responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology after a Service Failure. *International Journal of Service Industry Management*, v. 15, n. 2, 2004, p.p. 150-166.

YIM, C.K.; GU, F.F.; CHAN, K.W. e TSE, D.K. Justice-Based Service Recovery Expectations: Measurement and Antecedents. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 16, 2003, p.p. 37-52.

ZEITHAML, V.A.; BERRY, L. e PARASURAMAN, A. Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: an Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service Quality Model. *Human Resource Management*, V. 30, n. 3, fall 1991, p.p. 335-364.

_____. The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 21, 1993, p.p. 1-12.

_____. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of marketing*, v. 60, April 1996, p.p. 31-46.

ZEITHAML, V.A.; BITNER, M.J. *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICES

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Visando a responder às temáticas contempladas na discussão do problema de pesquisa -

(i) Qual o significado de justiça no contexto da recuperação para o grupo de consumidores envolvidos em processos de reclamação?; (ii) Quais são os aspectos evidenciados das dimensões da justiça percebida e seus elementos durante o processo de avaliação?; (iii) Quais são as expectativas/sentimentos dos consumidores ao realizar a reclamação ?; (iv) Quais são os sentimentos expressos pelo consumidor em relação as respostas dadas pelas empresas às suas reclamações ? – elaborou-se um roteiro de entrevista composto de 11 questões principais, e a partir destas foram desenvolvidas as questões secundárias que permitiram o detalhamento e o aprofundamento das temáticas.

Neste sentido, a primeira questão tinha a função de abordar o que representa/o significado do objeto de estudo (TV por assinatura) para o respondente, configurando-se como a pergunta “de aquecimento” da entrevista. Na segunda questão foi solicitado ao respondente para descrever o problema ocorrido. Em seguida na terceira questão foram abordados os fatores de motivação, ou seja, os estímulos à realização da reclamação e a importância dada à falha de serviço pelo consumidor. Na quarta questão foi solicitado ao respondente para descrever como foi sua conduta para tentar resolver o problema ocorrido, ou seja, descrever os detalhes do processo de reclamação, o que incluiu: tempo decorrido da falha de serviço, tempo decorrido entre a falha e a reclamação, tempo decorrido entre a reclamação e a resposta / resolução da organização, busca por orientação de algum órgão de proteção ao consumidor. Em sequência, na quinta, sexta e sétima questões, foi tratada a avaliação dos processos de reclamação e recuperação. Assim, nesta fase incluiu-se o conceito de justiça em um processo de reclamação e recuperação de serviço para o respondente, quanto justo o respondente entende o processo de recuperação em que esteve envolvido, explicação de quais pontos o respondente considera justos ou injustos durante este processo, questões relativas às três dimensões de justiça. Na oitava questão da entrevista foi solicitado ao respondente que respondesse às questões relativas à satisfação com o processo de recuperação de serviço, experiências anteriores com a organização, solução dada, e comparação da solução esperada e a realizada. Em seguida, na nona e décima questões, foi abordado, caso não tenha

ficado explícito ao longo da entrevista, o comportamento da empresa diante do problema e a condução do processo de reclamação e recuperação, além dos aspectos relacionados à lealdade do respondente com a empresa em questão. Por fim, na décima primeira e última questão, foi solicitado que o respondente falasse sobre o seu sentimento atual em relação à ocorrência.

Para ilustrar como foi desenvolvida a entrevista, apresentam-se, a seguir, algumas perguntas delineadas. Note-se que se tratando de uma entrevista em profundidade, estas perguntas foram consideradas chaves, e que dependendo do desenvolvimento das mesmas, novas perguntas foram elaboradas para o aprofundamento da temática em questão.

[...] após abordagem inicial do entrevistador para criar o ambiente para a entrevista:

1. Questão principal

“O que representa o serviço de TV por assinatura para sua família ?”

[...]

“E para o Sr. / Sra. ?”

2. Questão principal

“O Sr. / Sra. poderia falar /contar sobre o problema ocorrido com o seu serviço de TV por Assinatura ?”

3. Questão principal

“ O que o Sr. / Sra. sentiu diante do problema ocorrido ?”

Explorar:

- O sentimento diante da ocorrência do problema.
- Grau de importância do problema (“O que essa falha representou para o Sr. / Sra. ?” “E para sua família ?”)

4. Questão principal

“Como o Sr. / Sra. agiu para tentar solucionar esse problema ?”

Explorar:

- Momento da realização da reclamação (“Em que momento o Sr. / Sra. realizou a reclamação ?”)
- Primeira ocorrência de reclamação neste serviço (“Foi a primeira vez ?”)
- Facilidade de realização da reclamação (“O Sr. / Sra. achou fácil realizar a

reclamação ?”)

- Ocorrência de orientação de algum órgão ou associação de defesa do consumidor (“O Sr. / Sra. recorreu a algum órgão ou associação para solicitar orientação quanto à reclamação” ?)

5. Questão principal

“O Sr. / Sra lembra quantas pessoas foram contatadas durante o processo ?”

Explorar:

- Funções e níveis hierárquicos das pessoas contatadas.
- Se as pessoas se identificaram ou se foi o respondente que perguntou.

6. Questão principal

“Como o Sr./ Sra. se sentiu diante da solução dada?”

7. Questão principal

“Diante do que o Sr./ Sra. consideraria justo, o que diria sobre o processo ?”

Explorar:

- Tempo decorrido para a solução / Adequação do tempo
- Atenção individualizada.
- Flexibilidade da empresa.
- Atendimento (cordialidade, interesse, SAC).

8. Questão principal

“Qual a solução que o Sr. / Sra. esperava ?”

Explorar:

- Experiências anteriores.
- Experiências de terceiros.
- Por quê ?
- Comparação com a solução dada pela empresa.

9. Questão *check*

“Agora gostaria que o Sr. / Sra. fizesse um balanço geral sobre o comportamento da empresa durante este processo ?”

10. Questão principal (Complemento da questão 9 mediante a exploração de ...).

- Tempo de relacionamento com a empresa em questão.

- Recomendação a terceiros.
- Permanência como cliente.

11. Questão principal (fechamento)

“Quando o Sr./ Sra. lembra do problema, do processo de reclamação, como se sente ?”

[...] Ao final, questionar sobre dados socioeconômicos.

- Número de pontos de TV por assinatura, incluindo o principal.
- Número de aparelhos de televisão na residência.
- Frequência com que assiste à TV.
- Média de horas por semana.
- Turno em que mais assiste.
- Acesso à Internet em casa.
- Número de pessoas que moram na residência.
- Gênero.
- Idade.
- Estado civil.
- Grau de instrução.
- Ocupação.