

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ
MADE – Mestrado em administração de desenvolvimento empresarial

ANDRÉ LUIZ PARREIRAS

**A SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA NAS ATITUDES DOS
CLIENTES DE TELEFONIA CELULAR**

RIO DE JANEIRO
2008

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ
MADE – Mestrado em administração de desenvolvimento empresarial

ANDRÉ LUIZ PARREIRAS

**A SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA NAS ATITUDES DOS
CLIENTES DE TELEFONIA CELULAR**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador Prof. Dr. José Roberto Ribas

Rio de Janeiro

2008



Dedico esse trabalho a Eduardo Sardinha Parreiras por ter sido além de pai, um companheiro e incentivador dos desafios da vida.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Professor Dr. José Roberto Ribas, que com o seu conhecimento e prontidão ao atendimento de minhas solicitações, nunca deixou de me receber nos momentos de maior angústia para a realização deste trabalho. Sua orientação foi, desde o início, pautada pelo consenso na qual sua experiência foi de suma importância para o resultado deste trabalho. Aos professores do MADE, pelo apoio e principalmente pelos ensinamentos que a cada dia serviam como estímulo para o desenvolvimento desta pesquisa. A todos os funcionários do MADE, que direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desta dissertação.

Aos colegas do mestrado e em especial ao amigo Marco Aurélio Ornellas Pinheiro, por sua sempre presente irreverência e apoio nos momentos de desânimo. Igualmente à Irene Izard Ribeiro de Sá que sempre se preocupou com orientações e recomendações, sempre de utilidade para a montagem desse trabalho de pesquisa.

Aos membros de qualificação da banca, pela atenção, seriedade e profissionalismo durante este percurso. Ao Sérgio Paiva, que com seu apoio disponibilizou-me o tempo precioso e necessário na reta final para a conclusão deste trabalho. A B.Y. Bressane por seu inestimável apoio e ajuda na coleta dos dados.

A minha esposa Sheila e filhas Anita e Carolina pela paciência e compreensão dos finais de semana sem diversão, das noites alongadas, do meu mau humor quando não havia vento nem direção a seguir. A minha mãe, Walma, que além do apoio moral, proporcionou apoio financeiro sem o qual não seria possível a conclusão desse trabalho. Aos amigos e colegas em geral que de alguma forma contribuíram para a realização desse projeto de mestrado.

*O ganho do nosso estudo é termo-nos
tornado melhor e mais sábio.*

Montaigne

RESUMO

Há muito tempo sabe-se que a satisfação é um importante antecedente da lealdade. Manter clientes com atitudes de compra regulares mostrou-se um importante ativo para a rentabilidade das empresas. Mas, outros antecedentes estão sendo estudados e entre eles os custos de mudança que assumem um papel importante na retenção de clientes. O nosso campo de estudos foi a indústria de telefonia celular e as atitudes de empresários de micro e pequeno porte no estado do Rio de Janeiro que utilizam este serviço como um dos fatores de sucesso para suas atividades. O resultado deste trabalho mostrou que os três tipos de custos de mudança: (1) custos de procedimento, (2) custos financeiros e (3) custos de relacionamentos e a satisfação têm um forte impacto na atitude dos clientes de permanecerem leais às empresas prestadoras de serviços continuados de voz e dados. Mostrou, também, que o impacto da satisfação é menor do que os custos de mudanças quando analisados isoladamente com a lealdade. Os resultados são discutidos assim como sugestões de para estudos futuros são apresentadas.

Palavras-chave: Satisfação. Custos de mudança. Lealdade. Telefonia celular.

ABSTRACT

Over the last years previous researches have shown that satisfaction is an important antecedent of loyalty. Retain clients with positive attitudinal to continue buying services is an important equity to increase the profitability in the long run. However, others antecedents have a great impact in customer loyalty, identified as switching costs. The mobile telephone industry was the scenario to this research as well as the managers and owners from small enterprises that take value from these services to their business environment. The results of this study show us that the three types of switching costs: (1) procedural switching costs, (2) financial switching costs and (3) relational switching costs and satisfaction have a strength impact in customer attitudinal to become loyal such a kind of service, voice and data. Shown, also, that the impact of the satisfaction is powerless compared with the switching cost over Loyalty when we observed them separately. Furthermore, the results are discussed and suggestions to future researches are presented.

Key words: Satisfaction. Switching costs. Loyalty. Mobile telephone industry.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	APRESENTAÇÃO INICIAL	12
1.2	DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	16
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA	18
1.3.1	Objetivo geral	18
1.3.2	Objetivos específicos	18
1.4	RELEVÂNCIA	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1	SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR	22
2.1.1	Definições e conceitos	22
2.2	LEALDADE	38
2.2.1	Definições e conceitos	39
2.2.2	Lealdade como um processo dinâmico	41
2.3	LEALDADE E SATISFAÇÃO	47
2.4	CUSTOS DE MUDANÇA	48
2.4.1	Definições e conceitos	50
2.5	LEALDADE E CUSTOS DE MUDANÇA	55
3	HIPÓTESES E MODELO TEÓRICO	56
4	METODOLOGIA DA PESQUISA	60
4.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	61
4.2	POPULAÇÃO	61
4.3	ESCALAS DA PESQUISA	63
4.3.1	Escala da satisfação	63
4.3.2	Escalas dos custos de mudanças	64
4.3.2	Escala da lealdade	67
4.4	COLETA DE DADOS	67

4.4.1	Coleta de dados para o pré-teste	68
4.4.2	Análise de dados do pré-teste	69
4.5	REAVALIAÇÃO DO MODELO	70
4.6	PREPARAÇÃO DOS DADOS	74
4.7	MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS	77
5	ANÁLISE DOS RESULTADOS	83
5.1	ANÁLISE DESCRITIVA DA AMOSTRA	83
5.2	ANÁLISE DESCRITIVA DOS CONSTRUTOS	91
5.3	ESTIMAÇÃO DO MODELO	94
5.4	TESTE DAS HIPÓTESES	97
6	CONCLUSÃO	99
6.1	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	99
6.2	IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS	102
6.3	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	104
6.4	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	105
	REFERÊNCIAS	107
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ORIGINAL TRADUZIDO	112
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APÓS REAVALIAÇÃO	118

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Divisão do mercado de telefonia celular no Brasil	13
Figura 2: População atendida por telefonia celular no Brasil	14
Figura 3: Cobertura territorial em cinco estados do Brasil	15
Figura 4: Relação temas e autores	21
Figura 5: Expectativas do cliente	24
Figura 6: Modelo utilizado no ASCI	27
Figura 7: Qualidade versus expectativas	29
Figura 8: Antecedentes da satisfação	33
Figura 9: Cadeia de satisfação lucro	35
Figura 10: Satisfação versus retenção do cliente	36
Figura 11: Modelo multidimensional da lealdade	38
Figura 12: Fases da lealdade e vulnerabilidades de Oliver	41
Figura 13: Continuum de construtos para atingir a lealdade do consumidor	45
Figura 14: Fases da lealdade, antecedentes, sustentadores e vulnerabilidades	46
Figura 15: Quadro de hipóteses	57
Figura 16: Modelo teórico proposto	59
Figura 17: Escala da satisfação	64
Figura 18: Escala dos custos de mudança	66
Figura 19: Escala da lealdade	67
Figura 20: Modelo teórico reformulado	73
Figura 21: Hipóteses após reformulação do modelo	74
Figura 22: ramos de atividade	84
Figura 23: Faturamento anual das empresas	85
Figura 24: Tempo de existência da empresa no mercado	86
Figura 25: Tempo de posse da linha celular	87
Figura 26: Mudança de operadora	88
Figura 27: Tempo transcorrido da mudança de operadora	89
Figura 28: Operadora antes da mudança	90
Figura 29: Gasto mensal com telefonia celular	91

Tabela 1: Estatística do construto satisfação	92
Tabela 2: Estatística do construto custo de perda de número	92
Tabela 3: Estatística do construto de perda monetária	92
Tabela 4: Estatística do construto custo de relacionamento com a marca	93
Tabela 5: Estatística do construto custo de relacionamento com pessoal	93
Tabela 6: Estatística do construto lealdade	93
Figura 30: Modelo estrutural revisado	94
Figura 31: Resultado do modelo-medidas de ajustes	96
Tabela 7: Parâmetros do modelo estrutural	98
Tabela 8: Comparativo dos modelos estruturais	98

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO INICIAL

A abertura do mercado de telefonia em 1998 através da aprovação da Lei Geral de Telecomunicações, em julho 1997, e a ampliação do processo de globalização trouxeram para o consumidor brasileiro a oportunidade de poder fazer escolhas. O que antes parecia impossível tornou-se realidade para um número expressivo de consumidores retraídos pela falta de opções ou pelo alto preço necessário para aquisição de determinados produtos e serviços de tecnologia de ponta.

Acredita-se que houve, desde então, uma crescente expectativa dos clientes com relação à qualidade de produtos e serviços ofertados pelas empresas de telefonia celular. Segundo a Anatel, o Brasil passou de 5,6 milhões de usuários de telefonia celular em 1998 para cerca de 127 milhões em abril de 2008 (ANATEL, 2008).

Hoje, 10 anos após a abertura do mercado o Brasil, as principais operadoras de telefonia móvel celular dividem o mercado conforme mostra a figura 1.

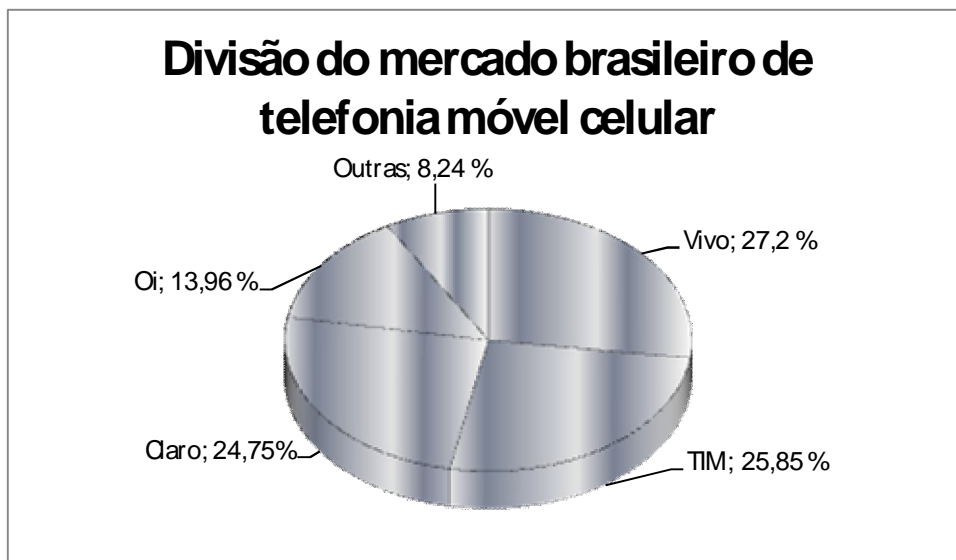


Figura 1: Divisão do mercado de telefonia celular no Brasil

Fonte: Anatel, acesso internet em 13/06/2008.

A figura 2 mostra o crescimento do setor de telefonia móvel celular no Brasil, sendo o período, logo após a abertura do setor à concorrência o de maior taxa de crescimento comparada ao ano anterior. O serviço pré-pago possui 80,85% dos acessos e assim lidera com ampla margem sobre o serviço pós-pago, uma característica de países com alta concentração de renda ainda nas mãos de poucos.

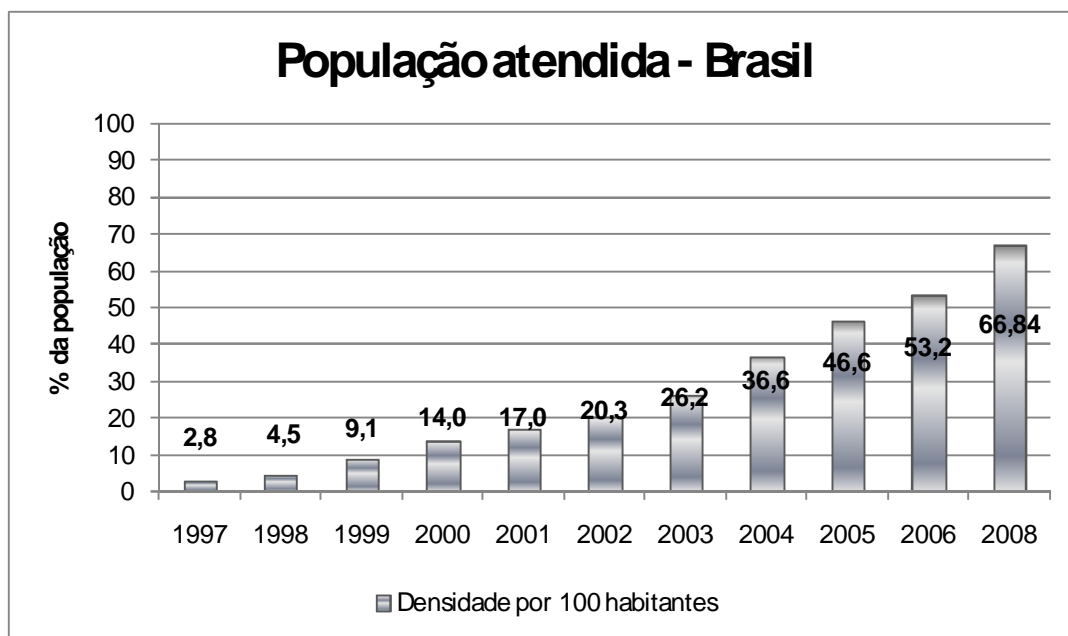


Figura 2: População atendida por telefonia celular no Brasil

Fonte: Anatel, acesso internet em 13/06/2008.

A 1ª geração de telefones celulares trouxe dispositivos pesados, poucos recursos de tela, pouca autonomia de bateria e um alcance limitado a poucas regiões. Não havia capacidade de serviços adicionais (transmissão de dados, imagens, vídeos) aos da própria voz em função das limitações da tecnologia analógica. A 2ª. Geração já converte a voz em sinais digitais, possui capacidade de transmitir dados, mas com velocidade bem limitada. A 3ª. Geração é essencial para a convergência da internet, telefonia e imagens em um único dispositivo. Esse grande salto tecnológico traz uma grande e variada gama de serviços para os diversos tipos de clientes modificando suas atitudes e necessidades de consumo (DORNAN, 2001).

O surgimento da oportunidade de explorar serviços de voz e dados com uso da tecnologia celular e a busca acirrada por um universo de consumidores fizeram com que as empresas operadoras investissem pesadamente na construção de redes para

proporcionar uma cobertura cada vez maior aos seus consumidores. O Estado do Rio de Janeiro ocupa a 2ª posição no *ranking* nacional de cobertura do seu território com 99,95% de sua população sendo atendida pelo serviço móvel celular ficando atrás apenas do Distrito Federal (ANATEL, 2008).

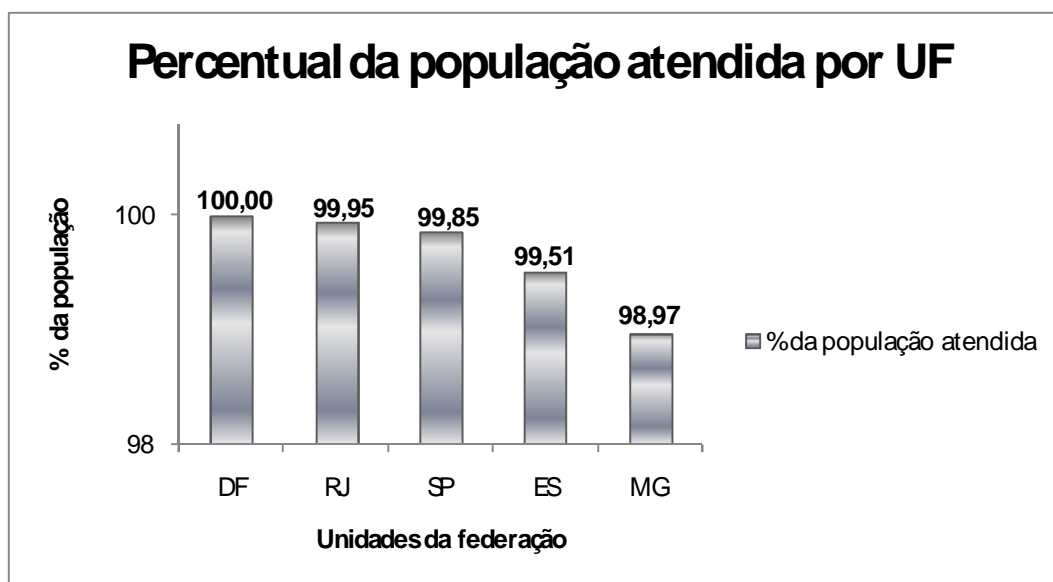


Figura 3: Cobertura territorial em cinco estados do Brasil

Fonte: Anatel, acesso em 13/06/2008.

O retorno desses investimentos acontece quando se cria condições de recebimento de valores ao longo tempo. Essa garantia, a princípio, surge com a retenção de clientes através de contratos e outros artifícios impelindo-os em compras sucessivas, uma vez que o desenvolvimento tecnológico agrega cada vez mais serviços, não ficando o consumidor limitado ao serviço principal de voz. A tecnologia GSM (*Global System for Mobile Communications*) da 2ª geração representa hoje 82,74% dos acessos utilizados no Brasil.

1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

O uso dos serviços de forma continuada ao longo de um período é condição conhecida para o aumento da rentabilidade das empresas (ANDERSON et al., 1994, FORNELL, 1992). No segmento de serviços continuados, entre eles o de telefonia móvel, para garantir uma receita de longo prazo de um consumidor individual é preciso ter uma relação duradoura além de conseguir certa quantidade de faturamento sobre pacotes de serviços adicionais (BOLTON, 1998).

Trazer novos clientes pode ser uma tarefa fácil para as empresas, mas a sua manutenção é um dos fatores críticos de uma boa administração (VAVRA, 1993).

Mudanças como desregulamentação, perda de produção ou patentes, entrada de novos competidores e o uso de novas tecnologias podem fazer os consumidores migrarem para o concorrente (BEBER, 1999).

O Estado do Rio de Janeiro que pertence a região I na divisão territorial brasileira para serviços móveis possui o melhor índice HHI (Índice Herfindahl-Hirschman), que gradua o nível de competitividade de um mercado segundo a *Federal Trade Commission*. Este índice oscila entre 10.000 para o caso de monopólio e menos de 100 para uma perfeita condição de concorrência. Para o consumidor, quanto mais próximo de 100, melhor. Na região I este valor é de 2.213 (ANATEL, 2008).

Num mercado com concorrentes gerando estímulos diários através da mídia e da propaganda maciça, algumas perguntas são pertinentes e críticas para o futuro dessas empresas. Como reter este cliente? Será que os níveis de satisfação elevados são suficientes para manter o cliente leal? Gale (1997) afirma que satisfação somente não é suficiente para evitar a deserção do cliente.

Por outro lado, o perfil de exigências do consumidor mudou, em grande parte devido à abertura geral do mercado que aconteceu a partir de 1990 e, também, por grande influência do Código de Defesa do Consumidor de 1991 que trouxe uma nova luz às necessidades de um bom atendimento por parte das empresas que atuam no Brasil.

Segundo Lovelock et al. (2001), os clientes avaliam a satisfação e insatisfação desde o início do processo de compra do serviço e ao longo da sua experiência como usuário do mesmo serviço sendo que o resultado afetará suas opções de compra no futuro e as recomendações positivas as pessoas mais próximas do seu convívio.

Clientes satisfeitos são um ativo para qualquer organização lucrativa e as alterações em sua satisfação (passado) podem levar a situações de desempenho futuro (FORNELL, 1992). Sabe-se que a satisfação tem forte influência na retenção do cliente, mas por que determinados clientes permanecem leais mesmo com seus níveis de satisfação abaixo de suas expectativas?

Com um volume cada vez maior de consumidores a procura desses serviços e a agressiva disputa entre os concorrentes, então, torna-se crucial evitar o cancelamento de contratos e a conseqüente perda para outra empresa operadora, conhecida como *churn*. As empresas operadoras de serviços celulares móveis buscam cada vez mais uma maneira de reter seus clientes seja através de programas de fidelização, oferta de produtos sofisticados e com forte apelo para o consumo vinculado a contratos, prêmios ou aumentando, sobremaneira, os custos de mudança do cliente criando várias barreiras para impedir a sua deserção.

Surge então o seguinte problema: Nos serviços continuados de telefonia celular, a satisfação e os custos de mudança são representativos na manifestação de atitudes de lealdade por parte do cliente?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo geral

Identificar se a satisfação e os custos de mudança são relevantes na manifestação de atitudes de lealdade para com o prestador de serviços de telefonia móvel celular pelo consumidor pessoa jurídica de empresas de micro e pequeno porte que utiliza dessa tecnologia para realizar transações de negócios.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Testar se o modelo de Burnham, Frels e Mahajan (2003) apresenta resultados satisfatórios para clientes com natureza jurídica de telefonia celular no Rio de Janeiro.
- Identificar se a satisfação do cliente com natureza jurídica é relevante na sua retenção na operadora do serviço em questão.
- Incorporar os diferentes custos de mudança estabelecidos pelo modelo teórico que influenciam na retenção do cliente ao objeto da pesquisa.

- Identificar se os custos de mudança ou a satisfação tem maior impacto na avaliação na lealdade do cliente.

1.4 RELEVÂNCIA

Estudos apontam que a perda de clientes afeta consideravelmente a lucratividade mais do que fatores tais como ganho de mercado, volume, custo unitário do produto entre outros ligados a vantagens competitivas (REICHHELD; SASSER, 1990).

Portanto, este estudo visa ter relevância para as empresas operadoras e prestadores de serviços continuados, pois segundo Reichheld (2000), se uma empresa puder analisar o comportamento dos seus clientes será mais fácil identificar os padrões de deserção, ou seja, mudança para a concorrência, e assim reter àqueles que estejam prestes a sair.

Revela-se importante para o meio acadêmico uma vez que produzirá material sobre a perspectiva de consumidores pessoa jurídica no Estado do Rio de Janeiro num ambiente de competição acirrada entre operadoras e poderá ser base para estudos em outros segmentos de mercado.

Além disso, essa pesquisa tem como foco as atitudes de consumidores de telefonia que utilizam o aparelho celular na maior parte do seu tempo para realizarem ações voltadas para os negócios, isto é, empresários de diversos segmentos que não podem dispensar o uso de tão útil recurso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção são apresentadas as definições, teorias e modelos que dão sustentação a essa pesquisa e que conduziram ao levantamento das hipóteses que foram testadas. O ponto de partida foi um estudo desenvolvido por Burnhan, Frels e Mahajan (2003) que abrangeu a relação da retenção do cliente com ênfase nos custos de mudança e a satisfação. Esse estudo apresenta uma útil tipologia que trás vários tipos de custos de mudança que podem ser utilizados tanto para produtos quanto para serviços. O modelo utilizado por esses autores foi aplicado neste estudo num contexto de relações entre micro e pequenas empresas com as principais operadoras de telefonia celular no Estado do Rio de Janeiro buscando uma nova dimensão de utilização dos serviços fornecidos por essas operadoras com foco na dependência dos negócios de seus clientes. A figura 4, a seguir, relaciona num quadro os principais autores aos assuntos relevantes deste trabalho.

Lealdade	Satisfação	Custos de mudança	Metodologia
Oliver (1996, 1999)	Bansal (1999)	Verhoef (2003)	Kline (1998)
Reichheld (1996)	Taylor (1999)	Klemperer	Hair (2005)
Mckenna (1999)	Oliver (1996, 1999)	(1995)	Couper&
Caruana (2004)	American Customer	Lam (2004)	Schindler (2004)
Day (1969)	Satisfaction Index	Basal (1999)	Babbie (2001)
Curasi (2002)	(ACSI)	Taylor (1999)	Malhotra (2005)
Kenedy (2002)	Fornell (1996)	Burnham (2003)	
Costabile (2000)	Anderson (2000)	Frels (2003)	
Kotler (2000)	Mittal (2000)	Mahajan (2003)	
Rust (2001)	Jones (2000)	Mowen (2005)	
Zeithaml (2001)	Reichheld (1996, 2000)		
Sasser (1990)	Szymanski (2001)		
McMullan (2003)	Henard (2001)		
Gilmore (2003)	Rossi (1997)		
Dick (1994)	Slongo (1997,1998)		
Basu (1994)	Bolton (1998)		
Jones (1995)	Mowen (1995)		
	Festinger (1975)		
	Evrard (1995)		

Figura 4: Relação de temas e autores.

Fonte: Fundamentação teórica

2.1 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Há muito se sabe da relação positiva da satisfação com relação à lealdade do consumidor. A fidelidade dos clientes aumenta quando estes demonstram elevada satisfação em relação à empresa e, portanto é de suma importância compreender suas intenções futuras para estimar o seu potencial de permanecer como cliente (ZEITHAML e BITNER, 2003; BOLTON, 1998).

A relação também é positiva entre os altos índices de satisfação e a rentabilidade acima da média no cliente. Essa afirmação é suportada por diversos trabalhos empíricos e é um forte indicador da retenção do cliente pela empresa (ANDERSON, MITTAL, 2000; FORNELL, 1994; REICHELDT e SASSER, 1990).

Obter informações sobre a satisfação dos clientes é prioridade para a gestão das empresas comprometidas com níveis de excelência e para assim perseguirem a melhoria da qualidade de produtos e serviços visando o aumento dos resultados alcançados junto aos seus clientes (ROSSI e SLONGO, 1998).

2.1.1 Definições e conceitos

O conceito de satisfação já recebeu diversas definições na literatura acadêmica. Duas diferentes e importantes dimensões são aqui apresentadas, sendo a primeira voltada para a satisfação específica da transação a qual o consumidor faz uma avaliação pós-escolha de uma seleção específica de compra, isto é, uma experiência

de curto prazo e a satisfação cumulativa onde é avaliada a experiência ao longo do tempo do consumo. Através da avaliação da satisfação cumulativa na utilização de determinado produto ou serviço é possível verificar o desempenho passado de determinada empresa, assim como gerar expectativas futuras sobre novos produtos e serviços (BOULDING et al., 1993; ROSSI e SLOGO, 1997; ANDERSON, FORNELL, e LEHMANN 1994). Segundo Anderson (1994), é na satisfação cumulativa que as empresas mantêm seus esforços, uma vez que a rentabilidade é alcançada por um relacionamento de longa duração. No nosso estudo, em função do caráter da pesquisa em serviços continuados de telefonia celular, a satisfação cumulativa como sendo a experiência total do consumo foi considerada como a principal abordagem.

A satisfação é uma avaliação, mais voltada à atitude, em seguida ao ato de compra ou a uma série de interações do consumidor com o produto (LOVELOCK e WIRTZ, 2006).

A satisfação também é definida como uma comparação e avaliação pós-compra entre o resultado encontrado e o esperado levando em consideração o estado psicológico e relativo dos pós-compra (ENGEL et al., 1978; MOWEN, 1995; WILKIE, 1994).

Uma definição antiga feita por Hunt (1977) afirma que a satisfação é alcançada após uma avaliação de que a experiência de consumo foi no mínimo tão boa quanto esperada.

Kotler e Armstrong (1998) enfatizam que a satisfação é função do desempenho percebido e das expectativas do cliente. As expectativas do consumidor, ver figura 5, são criadas pela própria experiência anterior, da comunicação boca a boca, da comunicação de profissionais e pelas suas necessidades pessoais (ZEITHAML et al.,

2003). No serviço de telefonia, por ser de caráter continuado, o acúmulo de experiências está diretamente relacionado ao acúmulo da satisfação do consumidor.

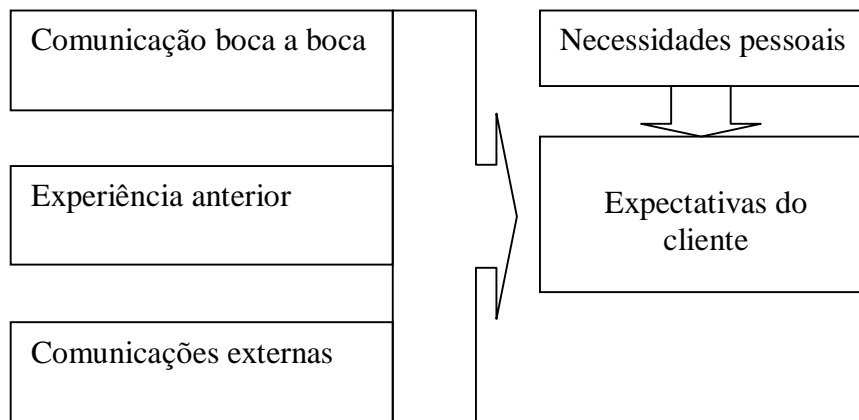


Figura 5 – Expectativas do cliente

Fonte: Adaptado de Zeithaml et al., 1990

A satisfação pode ser definida como o resultado de uma avaliação da transação na qual são comparadas as referências intangíveis do consumidor com os benefícios ou prejuízos experimentados no evento (BEBER, 1999). A satisfação oriunda do julgamento realizado após o uso do produto ou serviço pode variar de acordo com o nível de relacionamento que o consumidor tem com a empresa (BEULKE, 1999).

Oliver (1999) define a satisfação como uma realização prazerosa a qual o consumidor satisfaz suas necessidades, desejos e objetivos sendo, portanto, uma relação afetiva e de natureza experimental. As experiências afetivas qualitativamente diferentes estão relacionadas com a satisfação. Além dos fatores psicológicos, existe o julgamento das características e benefícios do produto ou serviço. Sendo assim, a satisfação é uma resposta a completa realização do consumidor. Estados afetivos,

positivos e negativos, são associados ao consumidor durante e após a experiência de compra e uso de um determinado produto ou serviço (MOWEN, 1995).

O lado subjetivo da percepção da satisfação também é realçado por Bloemer e Kasper (1995) através de um sentimento que surge quando a escolha atende ou excede as expectativas, isto é, evoca sentimentos positivos (OLIVER, 1996).

Por outro lado, a avaliação da satisfação como parte do processo e não como resultado chama atenção para algumas perspectivas tais como: (1) perceptuais da experiência de compra; (2) da discrepância das expectativas anteriores com o desempenho pós-compra e (3) psicológicas, devidas as consistências com as crenças do consumidor. Essas perspectivas favorecem a possibilidade de medições em cada estágio do processo (YI, 1991). Oliver (1997), por sua vez, considera a que a satisfação como resultado oferece uma melhor definição da satisfação já que inclui diversos antecedentes tais como expectativas, afeto, desempenho e equidade.

Os economistas dão um sentido de utilidade à satisfação e que a percepção do maior valor de utilidade de um produto ou serviço por parte do consumidor é por ordem, ou seja, o valor de uma satisfação anterior é maior do que a mesma satisfação a seguir maximizando sua utilidade e atendendo as necessidades mais prioritárias (PASSOS, NOGAMI, 2005). Este processo de valor é importante no processo de decisão de compra, uma vez que as empresas buscam prolongar o estado de saturação de produtos e serviços (ENGEL, BLACKWELL, MINIARD, 1995)

Ainda na visão econômica da satisfação, o grau de diferenciação de empresas em determinado segmento do mercado pode proporcionar ofertas que atendam as necessidades específicas de consumidores e assim criando uma percepção de

aumento de desempenho de um produto ou serviço e o subsequente aumento da satisfação (FORNELL; JOHNSON, 1993).

Juran (1988) define qualidade como adequação ao uso, ou seja, a sua utilidade para o consumidor. A palavra produto (bem ou serviço) refere-se ao resultado de um processo que consiste nas características positivas do que se produz e que influi na satisfação do cliente. Essas características não se referem a componentes luxuosos, mas sim às características técnicas de um produto que foi desenhado para corresponder às necessidades dos clientes. As deficiências causam problemas aos clientes e, portanto, provocam a sua insatisfação. No segmento de telefonia celular existe um grande número de fornecedores de aparelhos de comunicação que estão associados a determinadas operadoras. A qualidade e a tecnologia desses aparelhos pode ser uma variável importante na avaliação do consumidor com relação ao provedor do serviço, uma vez que este consumidor na maioria das vezes, não consegue perceber a separação da tecnologia dos aparelhos com a tecnologia do serviço propriamente dito.

O conceito da equidade na satisfação é entendido como a relação justa de troca entre o consumidor e o provedor do serviço. A satisfação existe quando o consumidor percebe que na relação ocorrida houve equilíbrio na razão entre os valores recebidos, por ambos, no período pós-compra (OLIVER e SWAN, 1989; SZYMANSKI e HENARD, 2001).

Quando o consumidor está nos estágios iniciais de um processo de compra conseguindo informações ou está num momento de resolução de problemas, o valor justo percebido fica mais relevante. A partir do momento que se estabelece uma relação de troca começa um período de convivência o qual a experiência com o serviço

e o relacionamento desenvolvido faz com que a percepção de troca justa diminua de intensidade (JOHNSON et al., 2006).

O ACSI (*American Customer Satisfaction Index*), índice norte-americano representativo para os sete principais setores econômicos nos Estados Unidos, define a satisfação global em função de três dimensões: a qualidade percebida, o valor percebido e as expectativas do cliente. A figura 6 retrata o modelo do ACSI para a satisfação como antecedente da lealdade do consumidor.

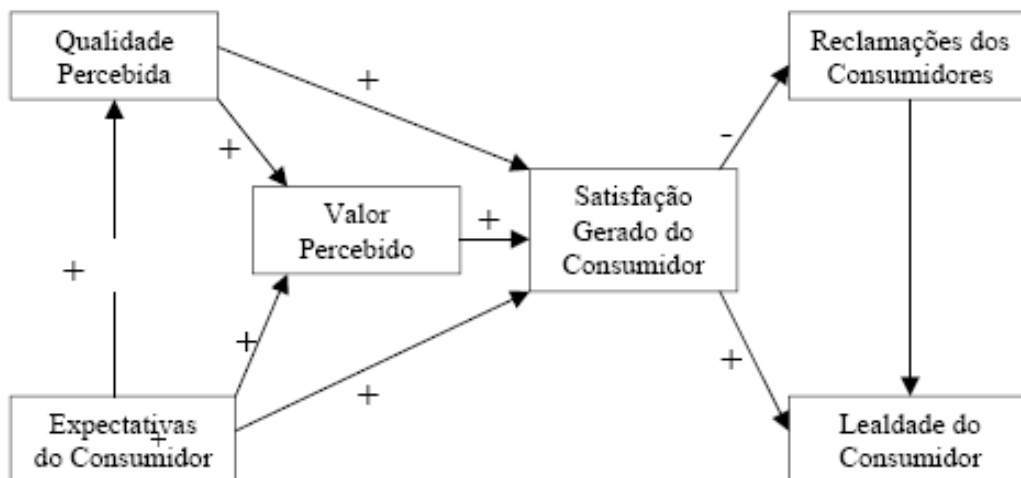


Figura 6 – Modelo utilizado no ACSI

Fonte: Fornell et al (2000)

Como consequência do aumento da satisfação do cliente aferida pelo ACSI existe uma diminuição das reclamações e um incremento da lealdade do cliente (FORNELL et al., 1996).

No Brasil o PNQ (Prêmio Nacional da Qualidade), que foi instituído em 1992, garante grande importância à satisfação do cliente quando a concede um percentual de

17% na soma geral dos pontos para a avaliação geral da qualidade das empresas brasileiras. Este percentual tem enorme relevância quando verificamos que representa apenas dois de um total de 20 itens que fazem parte do julgamento anual da qualidade brasileira (ROSSI; SLONGO, 1998).

Existem outros índices nacionais para medição da satisfação entre eles o sueco SCSB (*Sweden Customer Satisfaction Barometer*) que foi o primeiro desde 1989, o *Deustsch Kunderbarometer* que começou em 1992 a medir a satisfação na Alemanha.

Em Parasuraman et al (1991), a qualidade percebida de serviços e a satisfação do consumidor são construtos separados, mas que compartilham uma estreita relação. Os autores propuseram uma escala denominada SERVQUAL que serve para mensurar a percepção de qualidade nos serviços.

As dimensões apresentadas pelos autores para a qualidade percebida são apresentadas a seguir:

- Confiabilidade: a capacidade de prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão. Satisfazer as necessidades primárias dos clientes de prazo e quantidade;

- Nível de resposta: a disposição de responder imediatamente o cliente e proporcionar com presteza um serviço;

- Segurança: o conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e exatidão, mitigação de riscos e ausência de perigo;

- Empatia: a atenção e o carinho individualizados proporcionados aos clientes, disposição de ouvi-lo e colocar-se no seu lugar;

- Tangibilidade: a aparência física das instalações, equipamentos, pessoas e demais materiais envolvidos na realização do serviço.

A figura 7 a seguir demonstra uma variação das expectativas e sua associação à qualidade percebida pelo cliente. Esta qualidade percebida está diretamente relacionada ao nível de satisfação do cliente.

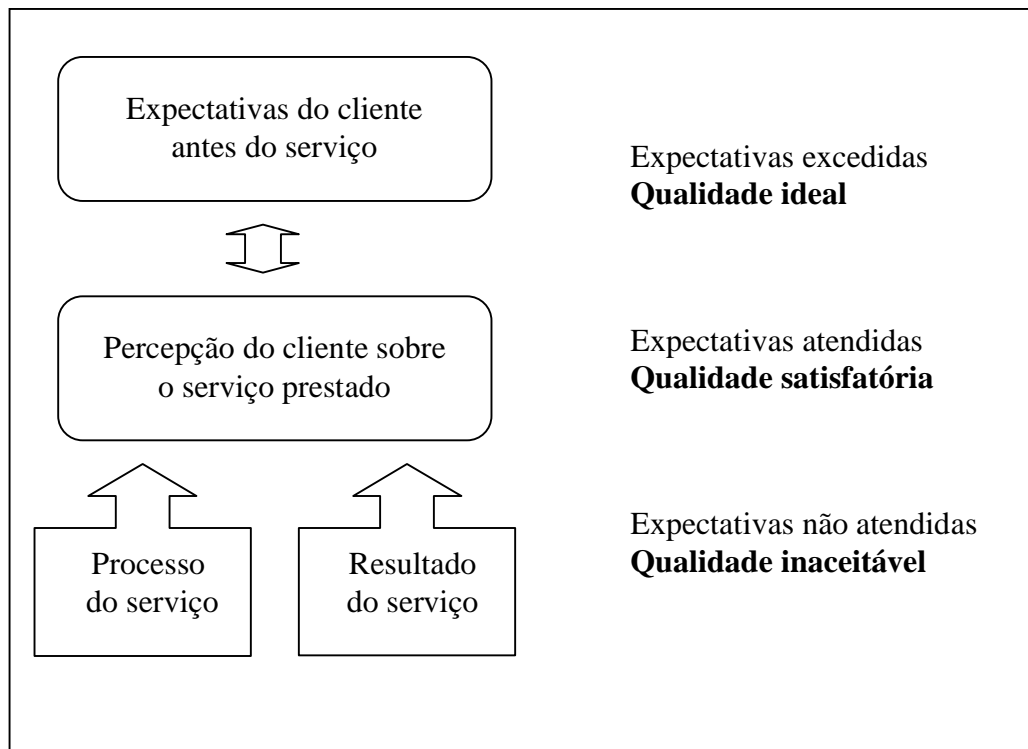


Figura 7: Qualidade versus expectativas

Fonte: Adaptado de Gianesi e Corrêa (2007, p.80)

O valor percebido é definido como a razão entre a qualidade percebida em função do preço ou benefício recebido e os custos incorridos da operação da aquisição do produto ou serviço. Os consumidores se sentem mais satisfeitos quando a aquisição provê o que eles necessitam ou desejam com um custo de transação justo (ANDERSON, 1994; BOLTON ET AL, 2008; SZYMANSKI e HENARD, 2001; COSTABILE, 2000).

A avaliação de valor do cliente depende do valor percebido e o sacrifício experimentado no processo de compra que pode ser em termos monetários ou não (ZEITHAML, 2003). A satisfação pode ser obtida na intersecção dos valores esperados com os valores percebidos após aquisição de um produto ou serviço (COSTABILE, 2000).

Segundo Costabile (2000), a percepção de valor passa por um *continuum* de diferentes configurações e são determinantes para a duração do relacionamento com o cliente: (1) *valor esperado referente a um período* é a razão entre os benefícios esperados e os custos envolvidos na sua aquisição e são comparados com as alternativas disponíveis; (2) *valor percebido depois da compra ou uso* deriva da percepção de satisfação ou insatisfação oriunda da avaliação da aquisição e da experiência de consumo; (3) *valor percebido referente a um período* surge depois da primeira experiência de uso quando são comparadas as ofertas dos concorrentes durante o relacionamento, possui forte componente subjetivo da comparação dos valores experimentados com os valores esperados; (4) *valor justo percebido* é a razão entre o valor que o cliente obteve e o valor que a empresa obteve durante o relacionamento podendo configurar uma relação *ganha-ganha* caso exista a percepção de uma troca justa.

Kotler e Armstrong (1998) declararam que o valor oferecido ao cliente (“lucro” para o consumidor) é a diferença entre o valor total (preço, serviços, pessoal e imagem) e o custo total (custos físicos, monetários, tempo, energia empregada)

Day e Bodur (1980) apontam que a mais freqüente razão para a insatisfação repousa no fato de que o serviço foi desenvolvido sem atenção ou cuidados e de maneira não profissional. Na disputa por maior fatia do mercado, as empresas

disponibilizam produtos e serviços ainda sem a sua plenitude de utilização tornando o consumidor refém dos ajustes necessários ao bom funcionamento do sistema.

Albrecht (2000) definiu momentos da verdade como o contato entre o fornecedor do serviço e o cliente num evento específico no tempo, no qual o cliente entra em contato com algum aspecto da empresa e adquire uma impressão de seu serviço. O somatório de todos os momentos da verdade experimentados pelos clientes, através de contatos humanos ou não, forma a imagem que eles terão do serviço prestado pela empresa e, conseqüentemente, sua percepção de satisfação. Quanto mais competitivo for o mercado, mais importante é a satisfação, pois existe a opção de mudança por parte do cliente.

A satisfação dos consumidores também é afetada pela desconfirmação das expectativas. Com as experiências adquiridas, o consumidor projeta expectativas com relação ao consumo de produtos e serviços quando, então, ocorre o seu julgamento por meio da comparação com o desempenho esperado. Se o resultado for melhor que o esperado acontece a desconfirmação positiva e, se caso contrário, a desconfirmação negativa pode levar a um estado de insatisfação (OLIVER, 1996).

A teoria da desconfirmação de expectativa é, talvez, a forma de mensuração de satisfação de clientes mais utilizada. Ela parte do princípio de que os clientes criam um nível de expectativa em relação a produtos e serviços, e que a desconfirmação gera satisfação (desconfirmação positiva) ou insatisfação (desconfirmação negativa) (CUNHA et al., 1999).

“Existe, em volta do grau neutro de não-confirmação, uma zona que tolera desníveis positivos ou negativos, e que conduz às avaliações mais favoráveis por parte dos consumidores” (CHAUVEL, 1999, p. 21).

Oliver (1996) utiliza um questionário para a medição direta da desconfirmação no qual é feito uma avaliação considerando o caráter positivo ou negativo de acordo com as expectativas do consumidor.

Rust, Inman e Jia(1997) assumem que o consumidor é mais vulnerável emocionalmente com a desconfirmação negativa do que com a desconfirmação positiva e fazem as seguintes predições: (1) desconfirmações positivas aumentam a preferência por uma marca sendo o inverso também verdadeiro; (2) quando o consumidor experimenta uma marca e esta vai ao encontro das suas expectativas, sem excedê-las, existe uma maior probabilidade de novas compras acontecerem com a mesma marca, mesmo que não seja a marca preferida do consumidor; (3) o consumidor não ira escolher necessariamente aquela marca que excedeu as suas expectativas (BOLTON, 1998)

Segundo a teoria da atribuição, quando o cliente faz uma avaliação negativa da sua experiência de consumo ele responsabiliza uma fonte externa e quando sua percepção mostra uma experiência bem sucedida, ele, em uma freqüência três vezes maior, atribui o sucesso a sua própria capacidade de escolha (OLIVER, 1997).

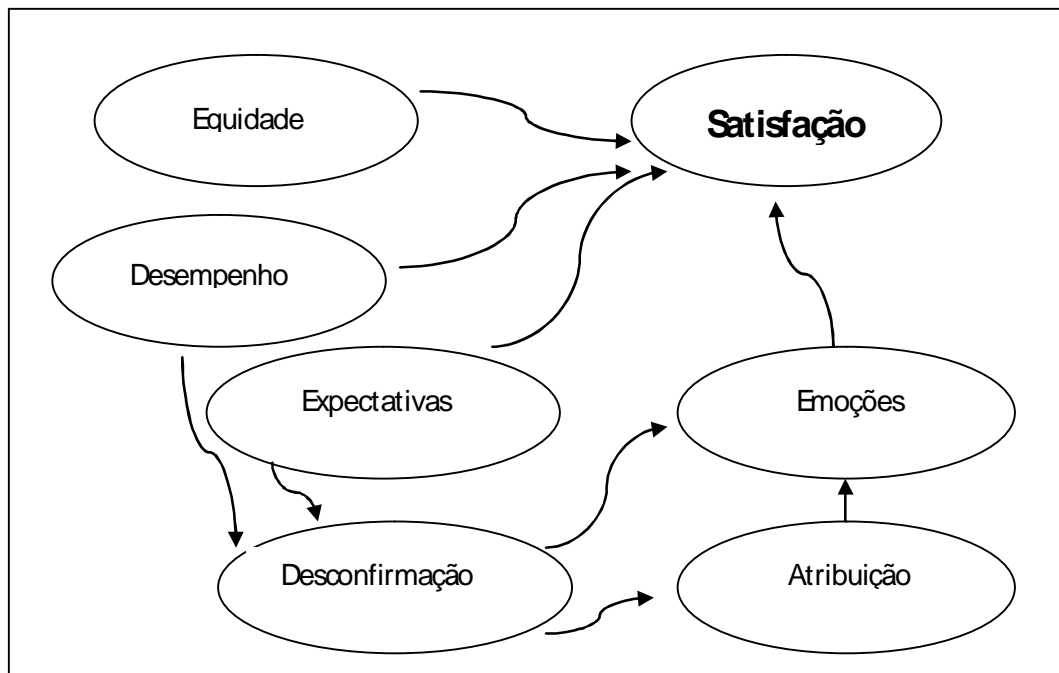


Figura 8: Antecedentes da satisfação

Fonte: Fonte: Adaptado de Oliver (1997, p. 337).

Uma teoria de difícil comprovação é a teoria dos dois fatores que propõe que a satisfação e a insatisfação são dois conceitos diferentes, “uma vez que ambas não estão diretamente relacionadas, indicando que os índices de satisfação e insatisfação são independentes, utilizando-se para explicá-los a metodologia do incidente crítico”. Como exemplo assume-se que um indivíduo pode estar muito satisfeito e muito insatisfeito com um mesmo produto (MADDOX, 1981, p. 97, YI, 1991).

A teoria da assimilação assume que as pessoas relutam em aceitar discrepâncias com relação a posições previamente assumidas e assim colocam explicações para qualquer diferença esperada na sua experiência de consumo e no período pós-venda. Desta forma, pode-se esperar que os consumidores tenham níveis de satisfação em sintonia com as suas expectativas iniciais (OLIVER, 1997).

Alguns estudos sugerem que a satisfação anterior está positivamente associada a um comportamento e uma intenção de recompra; (1) que os serviços que atendem ou excedem expectativa do consumidor acabam tendo a sua preferência; (2) que a avaliação do consumidor modificada ao longo do tempo dá a ele uma experiência que pode influenciar a sua decisão de compra e na duração do seu relacionamento com o provedor de serviços (BOLTON, 1998).

A teoria da dissonância cognitiva mostra que depois que o consumidor decidiu pela compra surge um desconforto, mesmo antes da experimentação do produto, causado pela sensação de ter de arcar com as desvantagens da marca escolhida e também pela sensação de perda das vantagens de outras marcas (KOTLER, 1998; FESTINGER, 1975).

Essa teoria admite que uma pessoa possa atuar contra sua própria atitude, modificando cognições ou comportamentos de modo a reduzir o desconforto psicológico e a adaptá-los ao comportamento incongruente (EVRARD, 1995; FESTINGER, 1975).

A satisfação do cliente, segundo Hoffman e Bateson (2001), é alcançada quando suas percepções satisfazem ou excedem suas expectativas. O modelo de Boulding, Kalra e Staelin (1997) coloca que a expectativa futura é função das expectativas passadas e as percepções de experiências recentes com serviços e que a expectativa padrão aumenta quando a percepção do contato com o serviço excede a expectativa esperada. Mas, o contrário não é verdadeiro, isto porque o cliente considera e avalia com mais peso a experiência passada e atribui menor peso na avaliação de uma experiência recente.

Mittal e Anderson (2000) apresentam um modelo chamado de cadeia de satisfação – lucro dentro das empresas, conforme figura 9 a seguir:

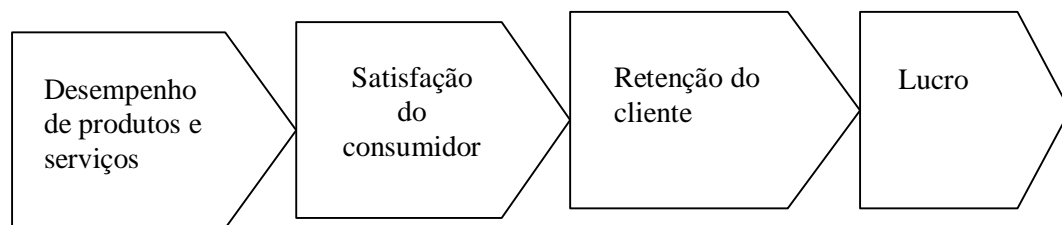


Figura 9: Cadeia de satisfação lucro

Fonte: Mittal e Anderson (2000)

A partir das afirmações já levantadas neste estudo sobre a relação do aumento da satisfação influenciando na retenção do cliente e na lucratividade das empresas o modelo de Mittal e Anderson (2000) apresenta informações importantes para a gestão do consumidor ao afirmar que a relação da cadeia não é simétrica e nem linear. Relações de assimetria e não linearidades foram observadas no segmento de telecomunicações, entre outros, onde variações negativas no desempenho de determinados atributos têm um impacto muito maior na satisfação do consumidor do que variações positivas. Por exemplo, podemos citar o completamento de ligações e a clareza da ligação. Variações negativas de desempenho nestes dois atributos causam um impacto muito maior do que quando conseguimos acessar rapidamente outro assinante e com clareza. Também ocorrem mudanças positivas no desempenho de determinado atributo que causam grande impacto na satisfação do cliente e não na

mesma proporção de uma variação negativa neste atributo. Como exemplo, temos o reconhecimento do valor do cliente pela empresa prestadora de serviço como importante para o resultado da empresa. Afirma-se então que o desempenho tem uma avaliação relativa por parte do consumidor. Os gestores além de incrementar variações positivas no desempenho de determinados atributos devem, principalmente, mitigar as variações negativas.

A figura 10 demonstra o padrão assimétrico de dados observados pelo SCSB e pelo ACSI com relação à retenção de clientes e a sua satisfação. Pode-se observar que a satisfação tem maior impacto na retenção do consumidor somente nos extremos. A insatisfação tem um maior impacto na recompra dos produtos e serviços do que a satisfação.



Figura 10: Satisfação versus retenção do cliente

Fonte: Mittal e Anderson, (2000)

Segundo o ACSI, um decréscimo de 1% na satisfação do cliente corresponde a uma redução de 5,08% no resultado do ROI (*Return Of Investment*) e um acréscimo de 1% na satisfação corresponde a apenas um aumento de 2,37% neste mesmo indicador.

Kandampully e Suhartanto (2000) afirmam que a satisfação sozinha não é suficiente, uma vez que não há garantia de que um cliente satisfeito repita o processo de compra de produto ou serviço. No entanto, concluem que positivamente existe relação entre satisfação do cliente e lealdade do cliente, ou seja, o cliente é propenso a ser leal a uma empresa quando se está plenamente satisfeito com os serviços prestados.

Farias et al (1997) indica a satisfação como importante agente de mudanças nas atitudes dos consumidores baseado nas suas experiências de consumo.

Jones e Sasser (1995) comentam que somente a satisfação não é suficiente para manter o consumidor leal principalmente se ele tem liberdade de escolha e Reichheld (1996) afirma que muitas organizações caíram na armadilha da satisfação e gastaram muito dinheiro para reter o cliente e uma quantidade expressiva dos mesmos desertou.

A compreensão da relação entre satisfação e duração do relacionamento entre o provedor de serviços e o consumidor tem relevante importância no sentido de identificar ações gerenciais específicas para aumentar a retenção do cliente e a sua rentabilidade ao longo do tempo (BOLTON, 1998).

2.2 LEALDADE

A lealdade tem recebido inúmeros estudos nos últimos anos tanto na sua abrangência como na sua profundidade. Expandiu da sua ênfase original sobre tangibilidade para todos os tipos de transações. Os estudos iniciais apontavam apenas para algumas características bem tangíveis do processo de compra de uma determinada marca tais como seqüência de compras, percentual de compra dedicado à determinada marca e a probabilidade de novas compras (CARUANA, 2004).

Day (1969) foi um dos primeiros a dar ênfase no papel da atitude e do comportamento como fatores positivos na decisão de compra uma vez que o consumidor atribui uma pontuação a determinada marca perante outras e durante um determinado período toma atitudes de compra em direção àquela marca (CARUANA, 2004). Dick e Basu (1994) desenvolveram um modelo para lealdade que envolvia atitude e comportamento dando um caráter multidimensional ao construto da lealdade.

		Comportamento	
		Fraco	Forte
Atitude	Forte	Lealdade latente	Lealdade verdadeira
	Fraca	Sem lealdade	Falsa lealdade

Figura 11: Modelo multidimensional da lealdade

Fonte: adaptado de Dick e Basu, 1994.

Verhoef (2003) realizou estudos no segmento financeiro sobre os efeitos do comprometimento afetivo do consumidor e demonstrou uma relação positiva com a retenção dos consumidores e a sua disposição de desenvolverem novos relacionamentos de negócios (JOHNSON; HERMANN; HUBER, 2006).

2.2.1 Definições e conceitos

Oliver (1999) define lealdade como um profundo comprometimento de recompra de um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro independentemente dos apelos de influencias e esforços de marketing, que são impulsionadores na mudança do comportamento de compra do consumidor. A lealdade do consumidor existe quando permanece fiel mesmo diante de oportunidades de mudanças para um concorrente.

A administração estratégica teve importante contribuição de Reichheld (1996), analisando a retenção de clientes visando obter a sua lealdade. Segundo o autor, a lealdade é o resultado de repetidas compras baseado em parâmetros afetivos, cognitivos e de avaliação que compõem uma atitude do consumidor. Por outro lado, a lealdade não acontece apenas por compras repetidas de uma determinada marca, lealdade proativa, uma vez que existem produtos que são consumidos em grande escala em ocasiões especiais, por exemplo, natal e ano novo, lealdade situacional (GILMORE e MCMULLAN, 2003).

Em McMullan e Gilmore (2003, p. 231) encontramos uma definição largamente aceita sobre a lealdade como o comportamento de compra do consumidor na escolha de uma marca específica entre outras possíveis que aconteceu devido a um processo de avaliação e decisão ao longo do tempo.

Costabile (2000) coloca a lealdade como a forma mais forte de relacionamento entre o cliente e a empresa sustentada por reciprocidade, senso de justiça, atitudes e comportamentos cooperativos.

Dando uma dimensão afetiva a lealdade, Jones e Sasser (1995) definem a lealdade como um sentimento que liga pessoas a uma empresa, a seus produtos e ou serviços. Essa lealdade é apresentada pelos autores como sendo uma lealdade verdadeira que resulta em recompra, indicações de compra a terceiros e uma ligação positiva em relação a produtos e serviços de determinada empresa. Por outro lado, os autores apontam a existência de barreiras, de custos e de imposições legais que impedem a mudança por parte do cliente. Esse aprisionamento do consumidor é devido a uma lealdade de caráter falso.

Day (1969) também afirma que os trabalhos de pesquisas anteriores não distinguiam a lealdade verdadeira da falsa lealdade, uma vez que não eram levados em consideração que as compras retidas eram função da falta de alternativas, de uma localização privilegiada entre outras. Essa falsa lealdade era facilmente anulada pelo concorrente bastando para isso algum esforço de marketing através de cupons, pontos em programas e outros artifícios para ganhar o consumidor. A verdadeira lealdade estaria vinculada a comportamento e atitudes do consumidor que assume a marca, faz propaganda, assume um relacionamento afetivo com a marca, enfim, percebe valores no relacionamento com a empresa.

2.2.2 Lealdade como um processo dinâmico

A lealdade não é conseguida apenas por um comportamento do passado de repetição de compras. Está atrelada a um conceito de comprometimento com a marca e de intenções de compras atuais e futuras através de um relacionamento que não pode ser interrompido por ações pontuais de marketing mesmo que estas tenham potencial de provocar um comportamento de mudança.

Por ter observado essa complexidade além dos parâmetros tangíveis da lealdade, Oliver (1999) a apresenta como um processo dinâmico que poder ser expresso em quatro fases conforme o quadro a seguir:

Fase	Sustentadores	Vulnerabilidades
Cognitiva	Benefícios, preços e características	Desempenho de preços e características busca por novidades e propensão a experimentos dos concorrentes
Afetiva	Satisfação acumulada, prazer, cognição e afeto, gostarem	Insatisfação, cognição como estímulo para novas experiências, desempenho
Conativa	Comprometimento, experiências positivas de compra	Ataque dos concorrentes através de argumentos competitivos induzindo a experimentos, desempenho
Ação	Prontidão para agir, superação de obstáculos, inércia	Aumento de obstáculos, desempenho, não disponibilidade de produtos

Figura 12 – Fases da lealdade e vulnerabilidades de Oliver (1999)

Segundo Oliver (1999), existe uma seqüência na realização da lealdade verdadeira que parte de uma investigação racional na qual o consumidor reúne informações sobre o desempenho e resultados de determinados atributos de uma marca numa fase considerada de lealdade cognitiva. Nesta fase inicial, o consumidor está sob forte influência de novas características de produtos e serviços além do preço, portanto, muito vulnerável a participar de novas experiências com outras marcas.

Na fase seguinte, chamada de lealdade afetiva, existe uma preferência do consumidor por determinada marca baseada numa experiência de satisfação positiva e repetitiva, mas ainda nesta fase, o consumidor fica vulnerável a mudança de marca, pois alguma insatisfação o induz na busca de novas marcas. O consumidor compra porque gosta, mas não está comprometido em comprar.

Na lealdade conativa, temos o desenvolvimento de uma intenção de compra, um comprometimento de realizar novas compras baseado em experiências positivas em uma determinada marca, uma grande motivação em repetir a compra, mas esta ação pode não se concretizar, sendo apenas um desejo antecipado. Até esta fase, segundo Oliver (1999), o consumidor permanece ainda vulnerável a um ataque dos estímulos de marketing de concorrentes.

Na fase chamada de lealdade de ação, as intenções são convertidas em ações de compra, levando o consumidor a superar obstáculos, tais como, alguns custos de transação e agir movido com certa inércia na recompra de produtos e serviços. Mesmo nesta fase, o cliente ainda está sujeito a uma mudança, pois continua vulnerável a persuasões em decorrência de um mau desempenho do produto ou serviço ou a própria indisponibilidade dos mesmos, ficando uma porta aberta para testes de novos produtos e tecnologias.

Como descrito anteriormente, o modelo de quatro estágios de Oliver (1999) ainda tem vulnerabilidades e está sujeito a ataques não podendo ainda se concretizar na derradeira lealdade do cliente.

Então, o próprio Oliver (1999) apresenta uma estrutura que combina aspectos sociais e emocionais os quais relaciona um grau de fortitude individual, isto é, uma combinação de defesa da marca, imunidade a ataques de concorrentes, adoração e um infalível comprometimento com o endosso da sociedade/comunidade para o consumo de produtos ou serviços, mesmo diante de sacrifícios.

Sendo assim, a verdadeira lealdade acontece quando existe um alto grau de comprometimento combinado com um alto grau de apoio da sociedade/comunidade.

Costabile (2000) trata a lealdade como um conceito multidimensional a qual é atingida após um *continuum* de construtos relacionais, cognitivos e comportamentais através de sucessivas sedimentações. Propõe um outro modelo dinâmico no qual identifica quatro estágios da lealdade, que são caracterizados pela avaliação do consumidor em função do valor percebido que a empresa oferece. Essas fases formam um *continuum* seguindo a seguinte ordem:

(1) fase de satisfação e confiança – a atitude de confiança aparece após sucessivas experiências com satisfação positiva de compra e de consumo. A satisfação tem sua origem na congruência entre o valor esperado e o valor percebido pelo cliente. Este valor poder ser subjetivamente mensurado pela razão entre os benefícios alcançados e o sacrifício experimentado;

(2) fase de confiança e compra repetida – a lealdade comportamental é desenvolvida após sucessivas avaliações positivas pelo consumidor, isto é, as expectativas de valor foram alcançadas e comparadas aos custos da transação. Neste

estágio o consumidor também avalia a possibilidade de desertar. Estes custos são categorizados conforme a seguir:

- Custos cognitivos – derivam da busca por alternativas de produtos e serviços. Podem ser sustentados quando não ocorre a recompra apesar do desempenho positivo da oferta;
- Custos emocionais – relacionados à percepção de riscos e incertezas;
- Custos operacionais – estão relacionados ao tempo e à transferência na avaliação de alternativas;
- Custos estruturais – são devidos a características tecnológicas do produto em uso e também da pressão por políticas estabelecidas pela empresa.

Esses custos ficam despercebidos quando a recompra ocorre sem que sejam levadas em conta as alternativas do mercado;

(3) fase de lealdade mental – o cliente está seletivo e com atitude sólida de recompra, pois acredita que a empresa é capaz de manter valores diferenciados dos outros concorrentes. Esse estágio pode ser comparado com a verdadeira lealdade. É aqui que novas linhas de produtos e novas variedades podem ser introduzidas com apoio e comprometimento de compra por parte do consumidor;

(4) fase de lealdade cooperativa – é o consumidor atado a crença do equilíbrio e da justiça do relacionamento através da troca justa de valores havendo reciprocidade por meio de sugestões de melhorias e outras ações cooperativas.

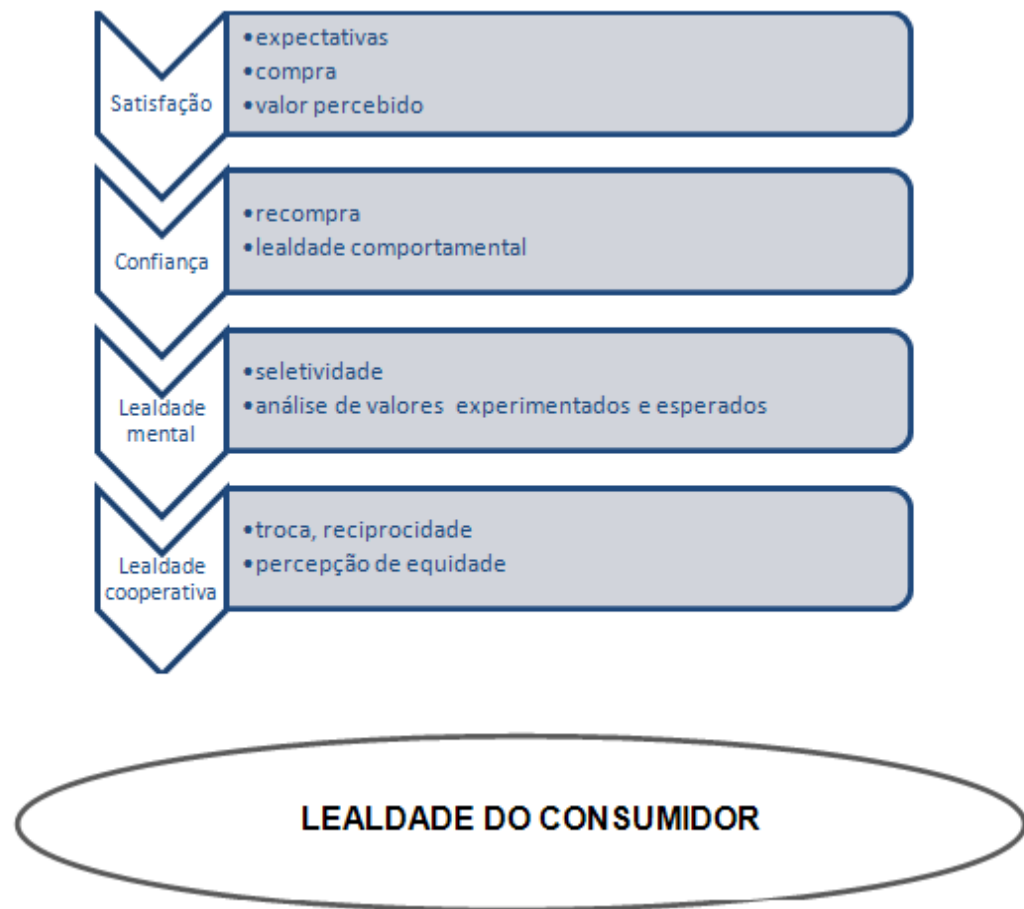


Figura 13: *Continuum* de construtos para atingir a lealdade do consumidor
 Fonte: Costabile (2000)

Segundo o modelo de Johnson, Herrmann e Huber (2006), a lealdade é construída através dos valores percebidos que direta e indiretamente participam da criação do valor da marca e do comprometimento afetivo do consumidor. Segundo esses autores, a intenção de compra no início do ciclo de relacionamento é devida aos valores percebidos e que essa intenção se fortalece ao longo do tempo com a empresa e com a marca, apesar do enfraquecimento da percepção desses valores. Neste caso, com o passar do tempo as atitudes afetivas do relacionamento mediam os efeitos do

desempenho dos produtos e serviços. A satisfação de determinados serviços tem grande impacto no início do relacionamento e a satisfação com determinados produtos se revela mais adiante (MITTAL, 2000).

McMullan e Gilmore (2003) desenvolveram uma escala de 28 itens para medir, conjuntamente, as dimensões atitudinais e comportamentais da lealdade. Para tanto, utilizaram as fases cognitiva, afetiva, conativa e de ação conforme o modelo de Oliver (1999). Para as fases cognitiva, afetiva e conativa foram utilizados os antecedentes, sustentadores e vulnerabilidades, apontados por Dick e Basu (1994). Para a fase de ação, os autores da escala apontaram os antecedentes, sustentadores e vulnerabilidades. Esta escala foi testada em restaurantes e seus dados se mostraram válidos e confiáveis após análise fatorial com a software SPSS versão 9.

Fase	Antecedentes	Sustentadores	Vulnerabilidades
Cognitiva	Acessibilidade Confiança Centralidade Clareza	Custo Benefícios Qualidade	Custo Benefícios Qualidade
Afetiva	Emoções Humores Afeto primário Satisfação	Satisfação Envolvimento Afeto, gostar Consistência cognitiva	Insatisfação Persuasão Experimentação
Conativa	Custos de mudança Custos irreversíveis	Compromisso Consistência cognitiva	Persuasão Experimentação
Ação	Inércia Custos irreversíveis	Persuasão Experimentação	Persuasão Experimentação

Figura 14 – Fases da lealdade, antecedentes, sustentadores e vulnerabilidades

Fonte: McMullan e Gilmore (2003)

Essa escala foi aprimorada e reduzida após pesquisa qualitativa e quantitativa no segmento de telecomunicações por Gastal (2005), na qual foram verificadas a validade e confiabilidade das variáveis. Essa escala será aplicada no nosso estudo com enfoque

num público que utiliza a telefonia celular, na grande parte do tempo, nas suas relações de negócios.

2.3 LEALDADE E SATISFAÇÃO

Historicamente, a satisfação tem sido usada para explicar a probabilidade de recompra e recomendação de produtos e serviços. Pesquisas apontam que o tempo de relacionamento e um maior conhecimento do produto ou serviço são fortes componentes para atingir a retenção do cliente. Os mesmos estudos apontam que existe uma larga diferença entre a satisfação e retenção nos diversos tipos de consumidores e tipos de mercado (GUSTAFSSON, JOHNSON e ROOS, 2005; COSTABILE, 2000).

Em algumas relações comerciais, mesmo sendo de baixa satisfação, o consumidor pode ter uma atitude positiva de recompra devido a um forte relacionamento interpessoal com o agente de venda do produto ou serviço (YANAMANDRAM, 2005).

Agora esta relação entre satisfação e lealdade é reconhecida como mais complexa do que originalmente se supunha. São dois conceitos distintos que repetidos períodos de satisfação podem se transformar num estado de lealdade. Essa relação de transformação não possui possibilidade de volta, isto é, após atingir um estado de lealdade, voltar a um estado de simples satisfação, não parece possível. Através de períodos sucessivos de insatisfação, o consumidor abre as suas portas para outro concorrente (OLIVER, 1999).

Na analogia de Oliver (1999, p. 42) a metamorfose da lagarta em borboleta descreve bem a seqüência da transformação de sucessivos períodos de satisfação em lealdade. Apesar de terem uma origem comum são construtos distintos.

Os mercados competitivos têm grande influência na relação da satisfação com a lealdade. Quanto maior a possibilidade de alternativas de empresas e maior diferenciação do mercado os maiores níveis de lealdade podem ser alcançados através dos maiores níveis de satisfação. Em mercados fechados com poucas alternativas, os consumidores ficam a mercê de tecnologias proprietárias, marcas dominantes e elevados custos de transação (SASSER e JONES, 1995).

Assim como não existe lealdade apenas com a satisfação do cliente, também não existe a deserção do cliente apenas pela insatisfação, pois há barreiras que impendem a saída do consumidor, entre elas os custos de mudança (YANAMANDRAM, 2005).

2.4 CUSTOS DE MUDANÇA

Vários estudos apontam que os custos de mudança interagem com a satisfação, estão positivamente relacionados com a lealdade do cliente e assumem um importante papel no comportamento de recompra de produtos e serviços (CARUANA, 2004; ZEITHAML, BERRY e PARASURAMAN, 1996).

A mudança do consumidor para outro fornecedor pode ser determinada por alguns fatores tais como:

- Experiência negativa com o serviço gerando baixa satisfação,
- Preços percebidos,
- Baixa crença na marca,
- Razões comportamentais do tipo: impulsos, busca de variedades, necessidades específicas num determinado momento, custos de mudança nas mais variadas classificações e influência do grupo (LEE e MURPHY, 2005).

Jones e Sasser (1995) consideram que os custos de mudança são um importante fator que determina a competitividade no mercado uma vez que inibe a mudança do cliente para o concorrente. Após pesquisa com empresas de cartão de crédito, Reichheld e Sasser (1990) concluem que a redução da deserção do cliente tem maior impacto do que alguns fatores competitivos tais como escala, custo unitário, ganho de mercado entre outros. Porter (1999) afirma que todas as estratégias deveriam levar em consideração os custos de mudança, uma vez que manter clientes lucrativos deveria ser objetivo de todas as empresas. Beggs e Klemperer (2004) afirmam que os custos de mudança dão as empresas certo grau monopolista sobre seus consumidores ao criar barreiras que dificultam a saída para o concorrente.

2.4.1 Definições e conceitos

Para Porter (1999) os custos de mudança são todos os custos envolvidos na troca pelo consumidor de um provedor de serviço para outro.

Os custos de mudança são os custos impostos ao consumidor para evitar a sua migração para um concorrente. Também, é importante diferenciar a retenção dos clientes por causa destes custos da lealdade verdadeira que o consumidor desenvolve por questões psicológicas devido a um grande período de contato com o provedor de serviço onde vínculos sociais, relacionamentos pessoais estreitos e confiança mantêm a fidelidade do consumidor mesmo quando o desempenho do serviço é menor do que o satisfatório (CARUANA, 2004; DICK e BASU, 1994).

Um produto tem custo de mudança se o comprador faz compras repetidas e deseja mudar de um fornecedor para outro. Assim, novos custos de investimentos poderão ser necessários. Esses custos podem ser de transação devido a alguns custos para terminar um relacionamento existente em equipamentos da nova marca, início de relacionamento com um novo grupo de pessoas, perda de descontos através de uma tabela de preços regressivos nas compras sucessivas e bonificações por utilização do serviço. Custos de aprendizado surgem com a necessidade de conhecer com novos produtos e serviços para trazer ao consumidor uma sensação de conforto e segurança com a utilização da nova marca. Os custos de contratos acontecem onde existem penalidades por quebra de continuidade ou perda de benefícios oriundos de uma relação de maior prazo. Dependendo da natureza do produto ou serviço os custos de mudança podem não serem percebidos no início da transação sendo observados após o processo de compra (KLEMPERER; FARREL, 2006).

Custos de mudança podem aparecer de um comprometimento com determinada tecnologia ou com um relacionamento particular com um fornecedor (HEIDE; WEISS, 1995). No caso da telefonia celular, foco deste estudo, a tecnologia 3G e o relacionamento com a marca podem ser determinantes da atitude de mudança do consumidor.

Thibault e Kelley apud Caruana (2004) expõem a natureza experimental dos serviços e que o consumidor ao mudar de provedor enfrenta um considerável risco, pois sua avaliação só será possível após o início dos serviços com o novo provedor.

Os custos de mudança adicionados a satisfação do consumidor assumiram um papel importante na formação da lealdade do consumidor (FORNELL, 1992). O estudo realizado por Burnham, Frels e Mahajan (2003) aponta os custos de mudança como o principal fator na tomada de decisão do consumidor com relação à intenção de troca de um fornecedor superando o efeito que a satisfação tem sobre consumidor. Confirma, também, que quanto maiores forem os custos de mudança mais forte fica o compromisso do cliente com o fornecedor. Esse estudo, que testou um modelo de antecedentes e conseqüências dos custos de mudanças, foi o referencial inicial dessa pesquisa que pretende investigar a lealdade mencionada pelos autores acima citados.

Burnham, Frels e Mahajan (2003) desenvolveram um modelo com oito custos de mudança baseado em segmentos de mercado com utilização contínua de serviços. Apoiados em forte base teórica, eles construíram um modelo para entender a participação dos custos de mudança nos mais variados contextos de clientes.

Os custos de mudança percebidos são os seguintes:

1. Custos de risco econômico - são os custos potenciais negativos quando o consumidor não conhece o novo provedor de serviços e estão associados aos riscos de desempenho, financeiro e conveniência;
2. Custos de avaliação – são o tempo e o esforço para conseguir informações sobre o novo fornecedor. Está associado ao esforço mental de analisar as novas informações para se chegar a uma decisão de mudança;
3. Custos de aprendizagem – são o tempo e o esforço para aprender novas técnicas e conhecimentos de produtos e serviços a fim de usá-los com eficiência e novos investimentos são muitas vezes necessários para uma adaptação ao novo fornecedor;
4. Custos de inicialização – são custos associados ao início dos novos processos, com a formação de novos relacionamentos e com a troca de informações a fim de reduzir os erros na análise de necessidades do consumidor;
5. Custos de perda de benefícios – são custos relativos a perda de programas de fidelização, descontos e outras vantagens que não são muitas vezes carregados para o novo fornecedor;
6. Custos de perda monetária – são custos iniciais que são característicos de uma transação como taxas, inscrições e os custos oriundos de investimentos iniciais em ativos que o consumidor fez;
7. Custos de perda de relacionamento pessoal – estão associados à quebra de vínculos de identificação afetiva e perda da zona de conforto que acontecem

quando está estruturada uma relação pessoal entre consumidor e fornecedor que não fica imediatamente disponível numa nova relação;

8. Custos de perda de relacionamento com a marca – são perdas afetivas ocasionadas pela mudança de fornecedor ou marca que são parte do senso de identidade do consumidor.

Os antecedentes que podem afetar alguns dos custos de mudança, descritos anteriormente, de forma simultânea estão relacionados no trabalho de Burnham, Frels e Mahajan (2003) e estão agrupados em:

1. Características do mercado e percepção do produto

- a. Fornecedor diferenciado – é o grau com que o consumidor percebe que o fornecedor se diferencia no mercado ou há dificuldades de substituí-lo;
- b. Complexidade do produto – é o grau com que o consumidor percebe o quanto é complexo o entendimento do produto assim como o seu uso.

2. Investimentos do consumidor

- a. Extensão de uso – é o grau de envolvimento com que o consumidor utiliza uma variedade de tipos de produtos complementares e suplementares de um fornecedor;
- b. Modificação – é o grau de adaptações que o consumidor realiza no produto para atender as suas necessidades específicas.

3. Domínio dos produtos

- a. Experiência alternativa – é o grau com que o consumidor já experimentou produtos similares de outros concorrentes no mercado;
- b. Experiência de mudança - é o grau com que o consumidor mudou de fornecedores no passado.

Segundo Burnham, Frels e Mahajan (2003), gerenciar esses custos de forma isolada pode não ser tão efetivo quanto gerenciá-los simultaneamente e para os administradores desses provedores de serviços o não entendimento destes custos e seus antecedentes podem originar falhas nas definições de ações e tomada de decisões com relação aos seus consumidores.

Nos segmentos de mercado de serviços continuados do tipo telecomunicações, seguros de saúde e bancos, entre outros, o percentual de lucratividade depende da duração do relacionamento entre o provedor do serviço e o consumidor assim como da quantidade de valor gasto em comprar nesses serviços (Bolton, 1998).

O estudo de Burnham, Frels e Mahajan (2003) confirma que na retenção do consumidor com um provedor de serviços os custos de mudança têm mais influência do que a satisfação do consumidor e também não encontraram evidências da interação entre satisfação e custos de mudança.

Em seu trabalho, Gastal (2005), após pesquisa qualitativa preliminar, inclui dois novos custos de mudança: custo de mudança do número e custo de mudança tecnológica. O Brasil atravessa dois momentos importantes em relação a essas duas

variáveis. Quanto à primeira, segundo a Anatel (2008), todo o Brasil deverá estar coberto pela portabilidade dos números até 1º de março de 2009, portanto este efeito tende a diminuir seu impacto sobre os custos de mudança ao longo do tempo. Segundo, a implantação de redes com tecnologias da terceira geração (3G) que possibilitam serviços cada vez mais sofisticados ao usuário abrindo um sem número de oportunidades tanto para usuários comuns quanto para as empresas. O avanço tecnológico abre o caminho para novas necessidades e elas devem ser exploradas pelas empresas como uma possibilidade de aumento de receita por usuário (GORDON, 1998).

Outra tendência com relação aos custos de mudança é que ao passar por experiências de troca de provedor, o consumidor acaba se familiarizando com os processos e aprendizados e assim, os efeitos de alguns custos de mudança passam a ser minimizados (YANAMANDRAM, 2005).

2.5 LEALDADE E CUSTOS DE MUDANÇA

Lee e Murphy (2005) realizaram pesquisa no segmento de telecomunicações em Cingapura e os resultados apontam para os custos de mudança como o principal determinante da lealdade. Esta lealdade, tida como falsa, que acontece, não pelo elevado nível de satisfação, mas por pressão dos diversos custos de mudança que tomam a percepção em vez da verdadeira lealdade já apontada por Dick e Basu (1994). Por sua vez, a pesquisa também indicou que consumidores não mudam ou apresentam intenções de mudança baseados apenas nos custos de mudança. O principal

determinante de mudança nessa pesquisa foi a percepção de preço, mais do que programas de fidelidade e qualidade nos serviços oferecidos. Em mercados de alta competitividade, a qualidade dos produtos e serviços se equivale. Programas de fidelidade estão muito ligados a descontos e a alguns benefícios, que podem ser traduzidos em quantias monetárias, sendo assim, a escolha de mudança baseada em preços vai ao encontro do resultado da pesquisa desses autores.

3 HIPÓTESES E MODELO TEÓRICO

Após o exposto no desenvolvimento teórico sobre satisfação, custos de mudança e lealdade do consumidor foram, então, relacionadas as seguintes hipóteses para este trabalho de pesquisa conforme demonstra a figura 15, a seguir:

HIPÓTESES	
H1	Maior satisfação está associada com a intenção de o consumidor permanecer com o provedor de serviço atual.
H2	Maiores custos de mudanças estão associados com a intenção de o consumidor permanecer com o provedor de serviço atual.
H2a	Maiores custos de riscos econômicos estão associados a uma maior lealdade.
H2b	Maiores custos de avaliação estão associados a uma maior lealdade.
H2c	Maiores custos de inicialização estão associados a uma maior lealdade.
H2d	Maiores custos de mudança de número estão associados a uma maior lealdade.
H2e	Maiores custos de mudança tecnológica estão associados a uma maior lealdade.
H2f	Maiores custos de benefícios perdidos estão associados a uma maior lealdade.
H2g	Maiores custos de perdas monetárias estão associados a uma maior lealdade.
H2h	Maiores custos de perda de relacionamento com a marca estão associados a uma maior lealdade.
H2i	Maiores custos de perda de relacionamento com o pessoal estão associados a uma maior lealdade.

Figura 15: Quadro de hipóteses

Fonte: Fundamentação teórica

O objetivo dessa pesquisa foi testar as hipóteses específicas formuladas anteriormente e examinar os relacionamentos específicos entre os construtos. Um modelo pré-planejado e estruturado, por meio de um sólido conhecimento teórico, pode descrever comportamentos ou hábitos de consumo (MALHOTRA, 2005).

Esse trabalho não tem como preocupação a investigação dos antecedentes de nenhum dos construtos apresentados, uma vez que este trabalho já foi realizado pelos pesquisadores Burnham, Frels e Mahajan (2003), quando trabalhamos os custos de mudança e a satisfação, sendo está resultado dos estudos de Fornell(1992) e McMullan e Gilmore (2003) para as escalas de lealdade que foram testadas e adaptadas por Gastal e Vieira(2004).

A figura 16 a seguir demonstra graficamente o modelo identificado pelos pesquisadores citados nesta pesquisa. Adiante veremos que este modelo foi reduzido em função da necessidade de ajuste ao tamanho da amostra e da sua complexidade.

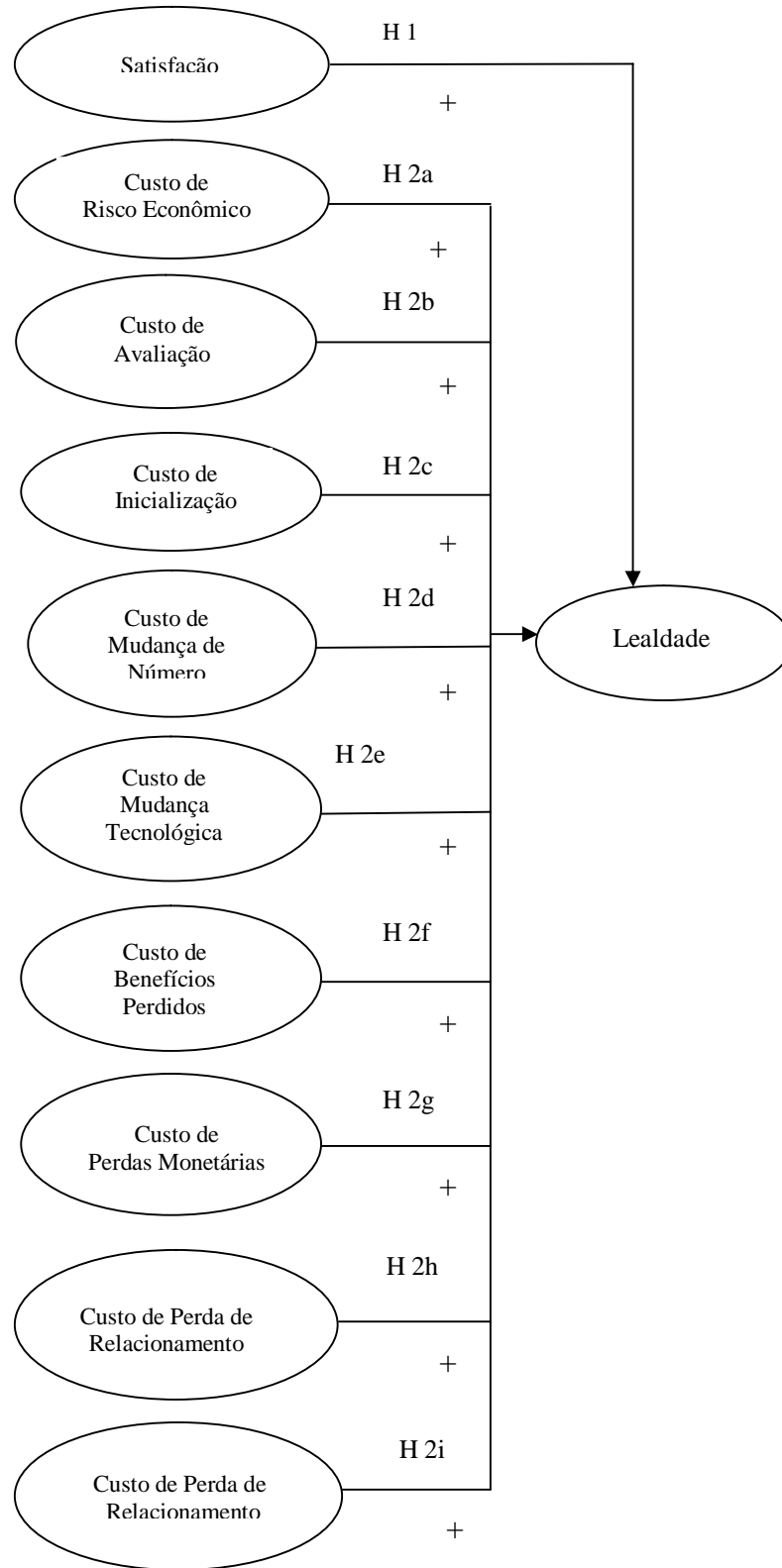


Figura 16: Modelo teórico proposto
 Fonte: Fundamentação teórica

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa testou hipóteses específicas relacionadas à satisfação e aos custos de mudança nas atitudes do consumidor pessoa jurídica de telefonia móvel celular no Estado do Rio de Janeiro. É importante definir em qual segmento da indústria a pesquisa se desenvolve, pois, segundo Fornell (1992), o impacto da satisfação na continuidade dos negócios varia de indústria para indústria. Também teve como objetivo verificar o grau que cada custo de mudança afeta a lealdade do cliente, pois, segundo Kemperer e Farrel (2006), os custos de mudança também aparecerão se houver compras de serviços continuados, no nosso estudo: serviços de voz e dados via rede de telefonia celular.

Esta pesquisa utilizou a tipologia de custos de mudança de consumidores de serviços continuados na intenção de repetição de compra desenvolvidas e testadas por Burnham, Frels e Mahajan (2003) com dois tipos de segmentos de mercado: telefonia de longa distância e cartões de crédito. Foram utilizadas as escalas já traduzidas no trabalho de Gastal (2005) para medição da satisfação e dos custos de mudança apresentadas no trabalho de pesquisa dos pesquisadores acima citados, inclusive o construto custo de mudança de número elaborado em pesquisa qualitativa pela pesquisadora.

Utilizamos também as escalas adaptadas de McMullan e Gilmore (2003) por Gastal e Vieira (2004) para a medição das variáveis relacionadas à lealdade.

Uma diferença das pesquisas anteriores é que o público pesquisado foi composto somente por empresários de micro e pequeno porte do Estado do Rio de Janeiro, numa relação entre empresas (B2B).

4.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é de abordagem quantitativa, além de conclusiva é descritiva, pois teve como objetivo analisar as relações entre os construtos satisfação e custos de mudança na lealdade do cliente, além de testar hipóteses específicas (MALHOTRA, 2005).

Para coletar os dados primários, a pesquisa de *survey* foi uma boa opção, uma vez que possibilita a obtenção de um grande número de informações por cada respondente, de uma única vez e que é utilizada usualmente para opiniões, percepções, avaliações e atitudes (VIEIRA, 2003).

4.2 POPULAÇÃO

População pode ser definida como uma coleção de elementos e objetos que detêm a informação desejada pelo pesquisador e com as quais ele fará inferências (MALHOTRA, 2005).

Foi realizado uma amostragem por grupos envolvendo uma população composta por empresários de micro e pequeno porte de diversos ramos de atividade no Estado do Rio de Janeiro e que foram selecionados por ordem de formação de turmas a partir de turmas em treinamento e de seminário realizados pelo Senac Rio nas cidades de

Petrópolis, Teresópolis, Nova Friburgo, Itaperuna, Angra dos Reis e Rio de Janeiro sobre gestão estratégica de negócios, planejamento de marketing e liderança e motivação, no período de novembro de 2007 a abril de 2008, que utilizam os serviços de telefonia móvel como uma importante ferramenta para fazer negócio. Todos os ramos de atividades de negócio tiveram as mesmas chances de participar da pesquisa, uma vez que não havia restrições nas inscrições para os eventos, isto é, comércio de bens e serviços, indústrias, agronegócio entre outros. Na amostragem por grupos, os elementos devem ser diferentes, no nosso caso: faturamento, tempo de vida da empresa, operadora celular utilizada, região geográfica. Também devem possuir características de homogeneidade entre grupos que no nosso estudo foi pela sua natureza jurídica e pelo uso do telefone celular como importante recurso para fazer negócios (MALHOTRA, 2005).

A amostra por conglomerado tem vantagens, se for feita corretamente, de fornecer uma estimativa com menos viés (COOPER e SCHINDLER, 2003). Houve uma fase de pré-teste com uma amostra de 64 pesquisados. O resultado final foi uma amostra válida de 124 respondentes empresários.

Segundo Malhotra, um questionário deve ser testado antes por um subconjunto da amostra total e todos os aspectos do questionário devem ser avaliados tais como: conteúdo das perguntas, *layout*, seqüência, instruções e dificuldade do respondente entender as perguntas.

4.3 ESCALAS DA PESQUISA

As escalas deste trabalho foram medidas através de questionários estruturados com uma escala tipo-Likert bi-etápica de três pontos de cada lado na qual a marcação inferior da parte “concorda” e superior da parte “discorda” medem o ponto intermediário da escala seguindo o que foi realizado no trabalho de Gastal (2005). Apesar da utilização de um número par na escala trazer prejuízos para a normalidade, por inibir a opção “não tenho opinião”, esta escolha foi mantida para preservar o questionário original da pesquisadora acima citada.

A escala tipo-Likert solicita ao respondente que indique seu grau de concordância ou discordância em relação a uma série de afirmativas. Uma escala tipo-Likert consiste de duas partes, uma para a afirmativa e a outra para a avaliação, que inclui um conjunto de opções que varia de discordo totalmente a concordo totalmente (VIEIRA, 2003, p. 170).

Exemplo: CONCORDO MUITO

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	x	Pouco		Muito	Totalmente

4.3.1 Escala da satisfação

O trabalho de Burnham, Frels e Mahajan (2003) originou a escala de quatro itens de satisfação conforme exibido na figura 17. Essa escala foi construída baseada no trabalho de Fornell(1992) que define a satisfação geral como função de três tipos de

satisfação: a satisfação global, a confirmação das expectativas e a distância do produto ideal. A tradução desta escala foi realizada no trabalho de Gastal (2005) por tradutores da língua inglesa.

ITENS		
SAT1	Eu estou satisfeito (a) com minha operadora.	Satisfação global
SAT2	O que recebo de minha operadora fica abaixo do que espero. (r)	Confirmação de expectativas
SAT3	Agora imagine uma operadora ideal, uma que faz tudo o que uma operadora deveria fazer. A sua operadora se compara a esta operadora ideal.	Distância do produto ideal
SAT4	A sua operadora satisfaz suas necessidades neste momento.	Satisfação geral

(r) codificação reversa

Figuras 17: Escala da satisfação

Fonte: Gastal (2005)

4.3.2 Escala dos custos de mudança

Novamente utilizamos uma escala desenvolvida por Burnham, Frels e Mahajan (2003). Esses autores construíram um escala com três tipologias para os custos de mudança conceituando, categorizando e medindo a percepção de consumidores em relação a esses custos. As três categorias são: (1) custos de procedimento, (2) custos financeiros e (3) custos de relacionamento. No seu projeto de dissertação, Gastal(2005), após pesquisa qualitativa, fez a exclusão de variáveis e construtos e também a inclusão de novos construtos, entre eles o custo de mudança de número que devido a ainda não implantação da portabilidade (levar o número para outra operadora)

pelas operadoras, tem forte peso sobre a decisão de mudança por parte do cliente. No nosso trabalho, mantivemos a escala referente ao relacionamento pessoal entre operadora, por meio de canais de venda, e o empresário. Por meio dos contatos mais próximos e relacionamentos de longo prazo, os canais agregam valor ao fornecedor principal do produto/serviço. Isto ocorre devido a atuarem de forma mais segmentada proporcionando um melhor levantamento das necessidades dos clientes podendo, assim, mantê-los por período maior de tempo. O canal de vendas de telefonia celular, na grande maioria dos casos, tem que ser exclusivo de determinada operadora (KOTLER, 2000; ROSSI e SLOGO, 1997; TOLEDO, ROCHA e NUCCI, 2004). A figura 18 mostra a escala para os custos de mudança desenvolvidas por Burnham, Frels e Mahajan (2003) e traduzidas por Gastal (2005).

ITENS		PROCEDIMENTO
CUSTOS DE RISCO ECONÔMICO		
ECO1	Fico preocupado(a) com o serviço oferecido por outras operadoras, como a qualidade do sinal e a cobertura, não irá funcionar tão bem quanto esperado.	
ECO2	Se eu tentar mudar de operadora posso acabar tendo um serviço ruim por algum tempo	
ECO3	Mudar para uma nova operadora provavelmente envolverá custos/taxas que antes não eram esperados.	
ECO4	A mudança para uma nova operadora provavelmente resultará em alguma dificuldade inesperada.	
ECO5	Eu não sei com o que terei que lidar enquanto estiver mudando para uma nova operadora.	
CUSTOS DE AVALIAÇÃO		
AVAL1	Eu não tenho tempo para obter as informações necessárias para avaliar completamente outras operadoras.	
AVAL2	Comparar os benefícios de minha operadora com os benefícios de outras operadoras exige muito tempo e esforço, mesmo quando tenho a informação sobre as alternativas.	
AVAL3	É difícil comparar as outras operadoras com a minha operadora.	
AVAL4	É necessário muito esforço para obter a informação que me faça sentir confortável para avaliar novas operadoras.	
CUSTOS DE INICIALIZAÇÃO		
INI1	Leva tempo para passar pelo processo de mudança para uma nova operadora.	
INI2	Mudar de operadora envolve um processo não prazeroso de compra e contratação do serviço.	
INI3	Existe muita burocracia envolvida na mudança para uma nova operadora.	
CUSTOS DE MUDANÇA DE NÚMERO		
NUM1	Pensar que terei que comunicar para muitas pessoas meu novo número de celular me inibe em trocar de operadora.	
NUM2	Não dou importância ao meu número de celular. (r)	
NUM3	Seria um grande transtorno a mudança de número de celular.	
NUM4	A maioria das pessoas com as quais me relaciono já conhece meu número de celular.	
CUSTOS DE MUDANÇA TECNOLÓGICA		
TEC1	Não mudaria de operadora se tivesse que mudar de tecnologia.	
TEC2	A variedade de modelos de telefones celulares da concorrência me incentiva a mudar de operadora. (r)	
TEC3	Se eu mudasse de operadora, provavelmente perderia em tecnologia.	
TEC4	Não mudaria de operadora por causa do modelo de telefone celular.	
CUSTOS DE BENEFÍCIOS PERDIDOS		
BENF1	Mudar para uma nova operadora significaria perder pontos do programa de fidelidade que eu já acumulei com a minha operadora atual.	
BENF2	Eu perderei benefícios de ser um cliente de longa data se eu deixar a minha operadora.	
BENF3	Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se mudasse para uma nova operadora.	
CUSTOS DE PERDA MONETÁRIA		
MON1	Mudar para uma nova operadora envolveria custos iniciais (ex. compra de um novo aparelho).	
MON2	Eu teria que gastar muito dinheiro por todos os custos envolvidos na mudança de operadora (ex. quebra de contrato; troca de aparelho, etc).	
CUSTOS DE PERDA DE RELACIONAMENTO COM A MARCA		
RELM1	Eu gosto da imagem pública que a minha operadora tem.	
RELM2	Eu não me importo com o nome da operadora que eu uso. (r)	
RELM3	Eu apoio a minha operadora como empresa.	
RELM4	Eu aprecio a comunicação feita pela minha operadora.	
CUSTOS DE PERDA DE RELACIONAMENTO COM PESSOAL		
RELP1	Caso eu mude de operadora/canal de venda sentirei saudades das pessoas de lá que me relaciono atualmente.	
RELP2	Eu me sinto mais a vontade interagindo com as pessoas da operadora/canal de venda atual do que me sentiria se mudasse de operadora.	
RELP3	As pessoas que me atendem da operadora/canal de venda atual se preocupam comigo.	
RELP4	Eu gosto de falar com as pessoas da minha operadora atual.	
		FINANCEIRO
		RELACIONAMENTO

(r) Itens reversos

Figura 18 – Escala de custos de mudança

Fonte: Gastal (2005); Burnham, Frels e Mahajan (2003)

4.3.3 Escala da lealdade

Para a mensuração do construto lealdade utilizamos as variáveis adaptadas por Gastal e Vieira (2004), conforme figura 19. Esta escala teve sua origem no trabalho de McMullan e Gilmore (2003) com 28 itens e foi reduzida para nove itens procurando não prejudicar as fases da lealdade propostas por Oliver (1999).

ITENS		
LEAL1	Eu realmente aprecio os serviços da minha operadora.	Cognitivo
LEAL2	A minha operadora tem bons planos de preço.	Cognitivo
LEAL3	A minha operadora, como prestadora de serviço de telefonia celular, não é tão boa quanto pensei que seria.(r)	Cognitivo
LEAL4	A minha operadora tem tecnologia moderna.	Afetivo
LEAL5	Eu gosto da minha operadora.	Afetivo
LEAL6	Eu tenho uma preferência pela minha operadora.	Afetivo
LEAL7	Eu recomendaria a minha operadora para amigos.	Conativo
LEAL8	Eu sou leal à minha operadora.	Ação
LEAL9	Se eu pudesse escolher de novo, escolheria outra operadora ao invés da minha operadora atual. (r)	Ação

(r) codificação reversa

Figura 19 – Escala de lealdade

Fonte: Gastal (2005)

4.4 COLETA DE DADOS

Segundo Malhotra (2005) são dois os principais métodos de coleta de dados quando estamos realizando uma pesquisa descritiva (MALHOTRA, 2005):

- *Survey*: é um método para se obter informações com base no questionamento de entrevistados, geralmente de forma estruturada que

pode ser realizado das seguintes formas: telefone, pessoal, correio e eletrônico, cada uma com suas vantagens e desvantagens;

- Observação: pode ser de forma pessoal ou mecânica e envolve o registro de padrões de comportamento de pessoas, objetos e eventos, de maneira sistemática, para se obter informação sobre o fenômeno de interesse.

A escolha do método survey foi evidente em função das características da pesquisa além de já existir o instrumento de coleta preparado por outros pesquisadores.

4.4.1 Coleta de dados para o pré-teste

Primeiramente foi testada a coleta por meio eletrônico, via internet, na qual foram enviados 70 questionários com retorno de 18 respondentes (26% do total), que apesar do baixo custo, um baixo índice de retorno foi registrado, sendo esta uma desvantagem, além da pouca interatividade do método já apontado por Malhotra (2005).

Então, a opção feita foi a de coleta pessoal aproveitando-se da oportunidade de aplicar os questionários dentro do ambiente de aprendizagem empresarial o qual sua presença era recorrente e num universo variado de respondentes, seja de características por ramo de atividade ou por posição geográfica. Numa primeira fase, foram coletados 50 questionários para a aplicação do pré-teste. Esta decisão foi importante para a eliminação de dados omissos uma vez que havia a possibilidade de fácil interação com os respondentes e todas as repostas puderam ser verificadas pelo

pesquisador. Em apenas 5 casos foi necessário a intervenção do pesquisador quando observou perguntas não respondidas.

Na coleta dos dados inicial foi anotado por este pesquisador um grande número de reclamações com relação ao tamanho do questionário que era composto por 46 perguntas que formam os construtos e mais 10 perguntas entre filtro e classificação. O tempo médio observado por respondente foi de aproximadamente 17 minutos. Tempo este considerado demasiado por grande maioria dos respondentes.

O total de questionários analisados na fase do pré-teste foi de 64. Quatro respondentes foram retirados nesta fase por questão de filtro, ou seja, não eram contas jurídicas ou não eram responsáveis pela compra. Todos os quatro retirados foram enviados por email. Nas suas relações com a operadora não eram pessoas jurídicas e sim físicas.

4.4.2 Análise dos dados do pré-teste

A análise inicial de pré-teste dos dados foi feita por meio do software estatístico SPSS® 12.0. Em primeiro lugar, foram feitas as análises descritivas da amostra verificando as médias, desvios padrão, simetria e curtose das 64 respostas e a confiabilidade por meio do alfa de Cronbach. A análise da normalidade univariada por meio da curtose e da simetria apresentou os valores bem abaixo dos limites de 8 e 3 respectivamente (KLINE, 1998). Os construtos AVAL, INI, TEC apresentaram índices de confiabilidade inicial $< 0,60$, que segundo Hair, *et al.* (2005), está no limiar do aceitável.

Verificou-se que algumas perguntas tinham sentido apenas para um público de pessoas físicas e não para uma relação entre pessoas jurídicas.

Após essa primeira análise e com a possibilidade das turmas de alunos empresários ficarem reduzidas em função do término do programa de treinamento, prejudicando assim o número de respondentes, e devido ao grande número de respostas necessárias para que esta pesquisa alcançasse resultados importantes, uma decisão precisava ser tomada. Reavaliação da quantidade de construtos e assim uma redução do número de parâmetros, diminuindo o número da amostra que deve ficar entre cinco e dez respondentes por variável. O número mínimo de elementos que compõem a amostra deve ficar entre 100 e 150, quando se utiliza a estimação de máxima verossimilhança (maximum likelihood) no cálculo dos parâmetros (HAIR, et al., 2005).

4.5 REAVALIAÇÃO DO MODELO

Modificações no modelo devem ter uma justificativa teórica antes de serem consideradas. O pesquisador jamais deve omitir um conceito porque o número de variáveis está se tornando grande. Deve, porém, fornecer idéias sobre sua reespecificação. O pesquisador precisa não apenas ter em mente o ajuste do modelo, mas que o mesmo possa ser aplicado em outras amostras ou populações (HAIR, et al., 2005).

Após a decisão de reavaliação do modelo, esta pesquisa orientou-se pelas seguintes premissas teóricas e empíricas:

- A afirmação de que os três tipos principais de custos de mudança (procedimento, financeiro, relacionamento) devem ser encontrados em

qualquer indústria onde a mudança é claramente definida (BURNHAM, FRELS, MAHAJAN, 2003).

- Os três fortes condutores para a retenção de clientes: (1) satisfação do cliente (SAT), (2) comprometimento afetivo (RELMAR e RELPES) e (3) comprometimento racional (NUM, PERMON) estão representados (GUSTAFSOON, JOHNSON e ROOS, 2005).
- A retirada dos construtos ECON, AVAL e INI em função do baixo índice do alfa de Cronbach, menor do que 0,60 e suportado pelo trabalho de Gastal (2005).
- A retirada do constructo TEC que apresentou o alfa de Cronbach (0,322) muito inferior ao limite tolerado (= 0,60). Uma possibilidade para este índice tão baixo pode ter sido a não clareza das perguntas formuladas quanto à questão tecnológica uma vez que duas possibilidades se apresentam: Tecnologia dos aparelhos celulares e tecnologia de transmissão da informação pela rede da operadora como, por exemplo, a 3G.
- O constructo BENPER (benefícios perdidos) também foi excluído porque as perguntas estavam direcionadas para um público respondente de pessoas físicas o qual se beneficia de pontos e programas de retenção diferente dos contratos de pessoas jurídicas. Na relação *business-to-business*, devido ao maior número de linhas na negociação, o poder de barganha do cliente pessoa jurídica já o leva a alguma vantagem. Não existe sistema de pontuação, pois a fidelidade é amarrada

contratualmente por meio do comodato dos aparelhos fornecidos pela operadora ou por valores diferenciados nas tarifas. Existe, sim, a perda monetária no caso de rompimento de contrato antes do prazo previsto.

A alteração do modelo fez-se necessário para reduzir a sua complexidade. O número de respondentes que ficou dentro da faixa mínima, entre 100 e 150, estabelecida por Hair, et al. (2005). O importante é que não houve mudança de conceito e das premissas estabelecidas pelos pesquisadores em que essa pesquisa se baseia.

Foram, então, retiradas do questionário as questões referentes aos construtos ECON, INI, AVAL, TEC e BENPER e outro instrumento de coleta foi aplicado aos respondentes. Com o novo instrumento, o tempo de coleta da informação caiu consideravelmente de uma média de 17 minutos para 8 minutos. O número de reclamações reduziu significativamente com o novo instrumento. Foram coletados mais 64 questionários não havendo nenhum descarte por questões de filtro. O total de respondentes ficou em 124, dentro da faixa estabelecida anteriormente. O novo modelo é mostrado a seguir.

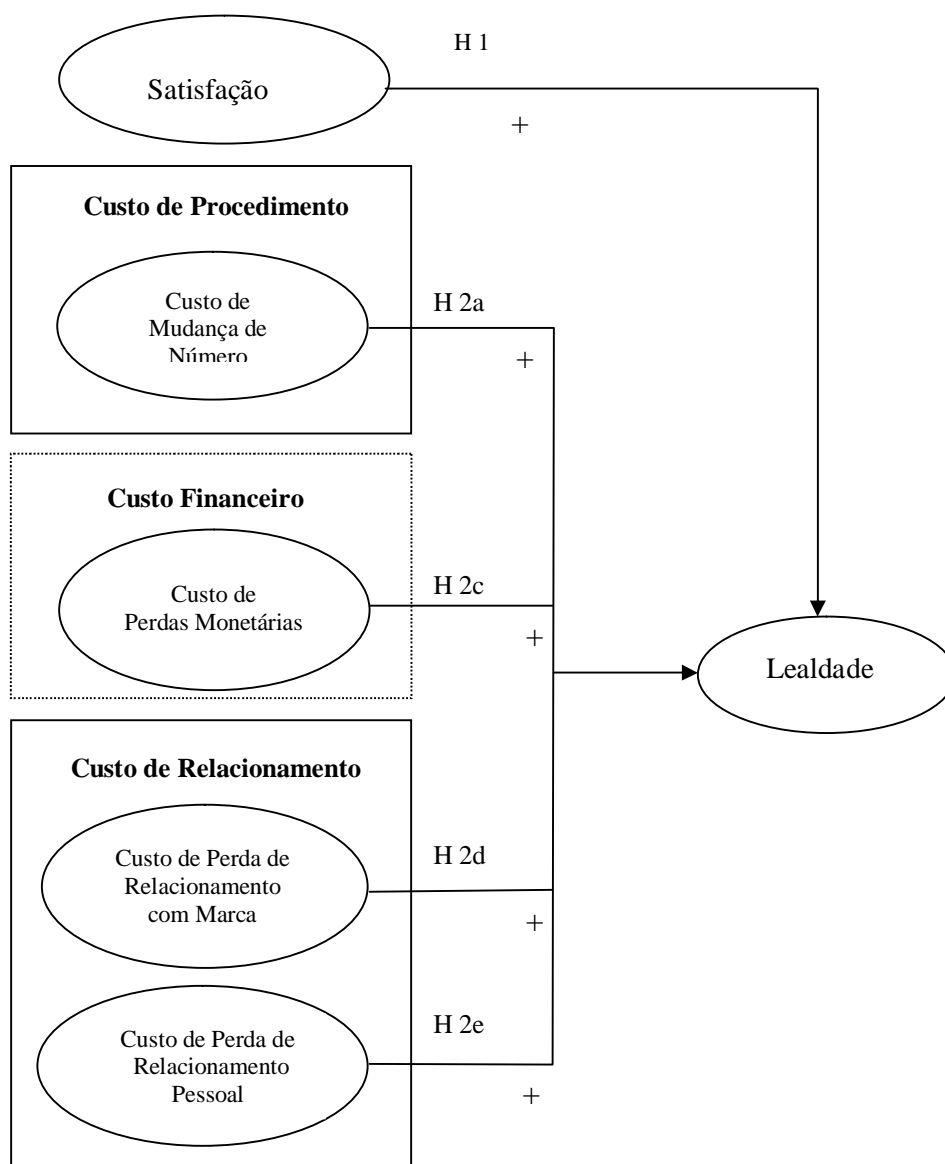


Figura 20 – Modelo teórico reformulado

Fonte: Elaboração do autor a partir da reavaliação do modelo

Reescrito e redesenhado o modelo, as hipóteses apresentadas na figura 15 foram reduzidas, sendo as hipóteses da figura 21 as que foram testadas e analisadas neste estudo. As hipóteses retiradas e justificadas anteriormente estavam associadas aos seguintes custos de mudança: econômico, inicialização, avaliação, benefícios perdidos e tecnológicos.

HIPÓTESES	
H1	Maior satisfação está associada com a intenção de o consumidor permanecer com o provedor de serviço atual.
H2	Maiores custos de mudanças estão associados com a intenção de o consumidor permanecer com o provedor de serviço atual.
H2d	Maiores custos de mudança de número estão associados à maior lealdade.
H2g	Maiores custos de perdas monetárias estão associados à maior lealdade.
H2h	Maiores custos de perda de relacionamento com a marca estão associados à maior lealdade.
H2i	Maiores custos de perda de relacionamento com pessoas estão associados à maior lealdade.

Figura 21: Hipóteses após o redimensionamento do modelo

Fonte: Elaboração do autor a partir da reavaliação do modelo

4.6 PREPARAÇÃO DOS DADOS

Segundo Hair et al.(2006), deve-se seguir uma série de procedimentos para preparar a base de dados por meio da verificação da distribuição de dados amostrais, assim como de aspectos da análise de dados multivariados pelo pesquisador. Temos a seguir, os procedimentos sugeridos pelos autores.

- Identificação de dados ausentes (*missing values*) – os dados ausentes acontecem devido a alguns fatores, entre eles, falta de informação do respondente, recusa do respondente em passar a informação e erros diversos como digitação, preenchimento entre outros. O pesquisador tem a opção de reduzir a amostra, retirar das variáveis as quais representam (não recomendado para análise por equações estruturais) ou usar algum método de imputação de dados quando existem pequenas percentagens de dados perdidos abaixo de 10% (KLINE, 1998). Neste trabalho quando houve a identificação da falta de informação foi possível, na maioria dos casos, uma intervenção rápida e direta, uma vez que os questionários foram aplicados em ambiente de salas de aula havendo possibilidade de interação com o respondente não apenas na devolução do questionário, mas ao longo de um período dos cursos.
- Identificação dos dados muito diferentes dos demais que é conhecida como outliers. A identificação de outliers univariados pode ser realizada pela verificação do desvio-padrão das variáveis, sendo considerados desvios fora da distribuição normal se o valor for maior ou igual a três. A análise de outliers multivariados, mais importante, é realizada através da

distância de Mahalanobis D^2 considerando um nível de significância, $p < 0,001$, como corte para identificação (HAIR, et al., 2005). Em nenhuma das análises foram verificados outliers. Cabe ressaltar, que com o uso de escalas intervalares, como tipo-Likert, os dados extremos podem conter informações importantes e o seu descarte só deve ser considerado com cuidado.

- A análise da normalidade univariada foi verificada por meio da curtose e da simetria e apresentou os valores bem abaixo dos limites de 8 e 3 respectivamente, repetindo o ocorrido na análise do pré-teste (KLINE, 1998). Na análise da normalidade multivariada, por meio do teste de Levene, não foi detectada nenhuma evidencia de heterocedasticidade entre as variáveis, isto é, nada se opõe a aceitar a hipótese da homocedasticidade significando que as diferenças das variâncias nas distribuições não são estatisticamente significantes. Quanto à linearidade das variáveis pares foram testados, sendo comparado a variável Y mais normalmente distribuída com as variáveis X menos normais para verificação de relações curvilíneas, por meio de gráficos do tipo *scatterplot*, não sendo encontrado nada que violasse as premissas de tal verificação (HAIR, et al., 2005; BISQUERA, et al., 2004; SANTOS, 2004).
- Quanto à multicolinearidade entre as variáveis independentes, isto é, o alto grau de correlação entre elas que demonstra que uma variável está sendo prevista por outra variável foram feitos os testes do indicador VIF, de tolerância e de correlações entre as variáveis que apresentem valores

acima de 0,9 e nenhum resultado indicou a presença de multicolinearidade conforme descrito por Hair et al., (2008).

4.7 MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

A modelagem de equações estruturais (MEE) permite examinar, simultaneamente, uma série de relações de dependência com eficiência estatística o que não seria possível com outras técnicas de análise multivariada tais como regressão múltipla, análise fatorial, análise de variâncias entre outras. O pesquisador deve estar bem fundamentado na teoria expressando-a de maneira clara e formal. O diagrama de caminhos deve ser definido em termos de construtos, para então serem medidos por variáveis. Uma variável pode ser independente numa relação e dependente em outra. A regra geral é que cada construto é definido por um número de variáveis observáveis entre cinco e sete, mas escalas com três indicadores são bem aceitas (HAIR *et al*, 2005; SCHREIBER *et al*, 2006).

Hair *et al.*(2005) enumeram três tipos de abordagens ou estratégias para MEE. A confirmação de modelos, o teste de modelos concorrentes e o desenvolvimento de modelos. No nosso estudo, a confirmação de modelos é utilizada para determinar se um padrão de variâncias e covariâncias dos dados é consistente como o modelo especificado.

Para dar suporte a modelagem de equações estruturais foi utilizado o *software* AMOS 4.0.

Segundo Hair et al (2005) sete estágios devem ser seguidos para a aplicação MEE:

1. **Desenvolvimento de um modelo teórico.** As declarações causais devem ser resultado de um aprofundamento teórico e de julgamento criterioso do pesquisador
2. **Construção do diagrama de caminhos.** O diagrama de caminhos permite não somente uma visualização gráfica das relações mais uma associação entre construtos e indicadores (correlações ou covariâncias).
3. **Conversão do modelo de caminhos no modelo estrutural e de mensuração.** O modelo estrutural é a tradução do diagrama de caminhos em equações nas quais são especificadas quais as variáveis observáveis estão medindo as variáveis latentes. No AMOS não existe a necessidade de escrever as equações, pois o *software* as define diretamente do desenho. O modelo estrutural avalia a relação entre as variáveis latentes. No modelo de mensuração, os indicadores (variáveis observáveis) são definidos para cada construto (variáveis latentes).
4. **Escolha da matriz de entrada e estimação do modelo proposto.** Há dois tipos de matrizes de entrada de dados: correlação e covariância. No AMOS 4.0, os dados podem ser inseridos na forma bruta, pois são

automaticamente convertidos nas matrizes acima citadas. O método de estimação mais utilizado é a *Maximum Likelihood* (máxima verossimilhança). A normalidade dos dados e a utilização de grande amostra são pressupostos da *ML*. Segundo Hair *et al.* (2005), é possível aplicar a *ML* em amostras entre 100 e 150 casos, sendo o ideal em torno de 200.

5. **Identificação do modelo estrutural.** Um modelo é subidentificado quando tem uma quantidade negativa de graus de liberdade indicando que o modelo tem mais parâmetros para estimar do que informação disponível. O pesquisador deve buscar atingir um ajuste aceitável com o maior número possível de graus de liberdade.

6. **Avaliação de critérios de qualidade (ajustamento do modelo).** Busca-se a consistência estatística com a verificação de estimativas transgressoras: variâncias negativas de erros para qualquer construto, coeficientes padronizados muito próximos ou acima de 1 e erros padronizados muito altos. No caso de variâncias negativas o *software* AMOS informa a inconsistência e quanto as demais estimativas, podem ser calculadas por meio dos resultados apresentados.
 - **Medidas de ajustamento.** Deve-se proceder a análise do modelo de mensuração e verificar os índices de ajustamento. Existe uma quantidade grande de índices e não há consenso sobre quais índices utilizar. Existe, porém, uma combinação sugerida por Hair *et al.*,(2005) que utiliza medidas de ajuste absoluto (previsão da

matriz de covariância observada), medidas de ajuste incremental (compara com o modelo nulo) e as medidas de parcimônia (penalizam modelos sobre-ajustados por possuírem um número exagerado de coeficientes). Dentre os índices fornecidos pelos AMOS, destacamos a seguir os que utilizamos na análise desta pesquisa com os valores sugeridos por Hair *et al.*(2005).

○ As medidas de ajuste absolutas utilizadas:

- **Qui-quadrado (χ^2)** – discrepância, deve apresentar $p > 0,05$;
- **Goodness-of-fit (GFI)** – desejável acima de 0,90;
- **Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)** – valores abaixo de 0,06 (BENTLER, 2001).

○ As medidas incrementais de ajustes utilizadas:

- **Normed Fit Index (NFI)** – desejável acima de 0,90;
- **Tucker-Lewis Index (TLI)** – desejável acima de 0,90;
- **Comparative Fit Index (CFI)** – desejável acima de 0,90.

○ Medida do ajuste parcimonioso do modelo utilizada:

- **Normed Chi-Square (Qui-Quadrado/gf ou χ^2/gf)** – valor máximo recomendado é 3.

- **Unidimensionalidade.** Um conjunto de indicadores possui apenas um conceito em comum. Pode ser verificado por meio da matriz de resíduos padronizados, sendo o limite máximo o valor de 2,58 (SANTOS, 2004). Kline (1998) recomenda a verificação da

unidimensionalidade entre os construtos, através da análise da matriz de correlação, sendo que nenhum valor deve estar acima de 0,85.

- **Confiabilidade composta.** Uma medida de consistência interna dos indicadores individuais nos construtos. Um valor de referência utilizado é acima 0,70, inclusive. A confiabilidade é calculada pela seguinte fórmula (Hair et al., 2005: 489):

$$\text{Confiabilidade do construto} = \frac{(\sum \text{cargas fatoriais padronizadas})^2}{(\sum \text{cargas fatoriais padronizadas})^2 + \sum e_j}$$

O AMOS informa a carga fatorial padronizada e podemos obter os erros de mensuração para cada indicador e_j pela fórmula $1 - (\text{carga fatorial do indicador})^2$. Outra medida de confiabilidade é a variância extraída que reflete o quanto da variância dos indicadores é explicada pelo construto latente. A variância extraída deve ser superior a 0,50 para um construto. A fórmula é uma variação da anterior (Hair et al., 2005: 490):

$$\text{Variância extraída} = \frac{\sum (\text{cargas fatoriais padronizadas})^2}{\sum (\text{cargas fatoriais padronizadas})^2 + \sum e_j}$$

- **Validade.** É o grau que um instrumento (indicador) mede o que se propõe a medir. A validade de conteúdo é conseguida pelo próprio conhecimento que o pesquisador tem sobre o conceito ou fenômeno e não é determinada por métodos estatísticos (HAIR, *et al.*,2005; KLINE, 1998). A validade convergente (*t-values*), no AMOS são indicados como critical ratios, existe quando possuem carga fatorial razoável sobre o fator que pretendem medir. Valores acima de 1,96 são estatisticamente significativos para $p=0,05$. A validade discriminante verifica se um construto está medindo apenas um conceito não se sobrepondo aos demais. É avaliada pelo quadrado da correlação múltipla entre cada par de construtos (variância compartilhada), a qual deve ser menor do que a variância extraída de cada constructo (FORNELL e LARCKER, 1981).

7. **Interpretação e modificação do modelo.** Nesse estágio, o pesquisador examina os resultados de acordo com a teoria apresentada e faz a si uma série de perguntas, caso sejam satisfatórios os índices de ajustamento: as principais relações levantadas na teoria foram confirmadas dentro de níveis mínimos de significância? Os modelos concorrentes acrescentam alguma visão para formulações alternativas da teoria? As relações hipotéticas estão na direção prevista (negativa ou positiva)? Independentemente das respostas obtidas o pesquisador é levado a procurar métodos de ajuste do modelo por acreditar que seu modelo

possa ser incrementado e atingir melhores resultados, entretanto, convém não abusar desses ajustes que devem servir para refletir sobre o assunto. Toda e qualquer alteração deve ter uma profunda base teórica.

Feitas as considerações sobre o método, inicia-se a apresentação dos resultados, primeiramente, com a análise descritiva e posterior análise multivariada dos resultados obtidos por meio de cálculos e do software AMOS 4.0®.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 ANÁLISE DESCRITIVA DA AMOSTRA

O total de questionários válidos foi de 124 respondentes que utilizam a telefonia celular como ferramenta para a geração de negócios nos diversos ramos de suas atividades no mercado. Na caracterização das empresas foram três as perguntas que tiveram com objetivo verificar: (1) o segmento de mercado da empresa; (2) a faixa de faturamento da empresa e (3) o tempo de existência da empresa.

Os segmentos que apresentaram maior quantidade de respondentes foram o de comércio e serviços, o que já era esperado devido ao próprio ambiente de coleta dos dados que aconteceu em cursos e seminários organizados pelo Senac Rio, organização que atende em sua grande maioria um público oriundo do comércio de bens, serviços e turismo. Segundo dados do SEBRAE-RJ (2005), as empresas de serviços totalizavam 51,6 % e as de comércio 36,9 % no Estado do Rio de Janeiro até

2005, números bem próximos de nossa amostra. A proporção das empresas por setor econômico pode ser observada na figura 22 a seguir.

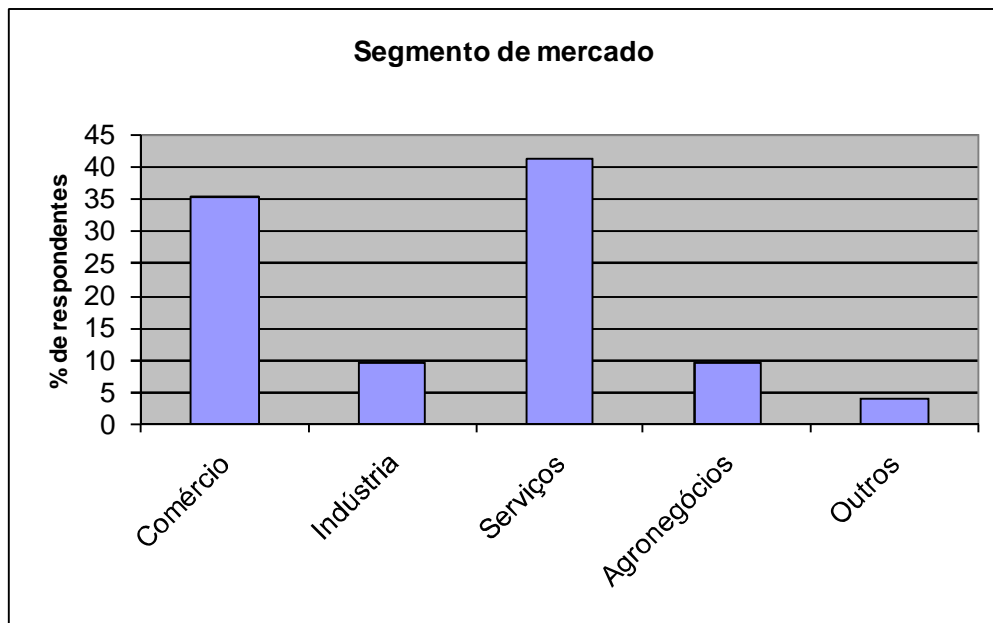


Figura 22: Ramos de atividades

Fonte: Questionário de pesquisa

A faixa de faturamento obtida na análise pode ser observada na figura 23 a seguir. Podemos verificar que mais de 70 % da amostra é composta por microempresas o que vai ao encontro dos dados do SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) os quais apontam para um percentual de 91,4 %. O SEBRAE classifica o porte das empresas por meio de dois indicadores, a saber: (1) número de funcionários e (2) faturamento anual. Considera-se, nesse caso, que são micro empresas faturamento com até 240 mil reais anuais.

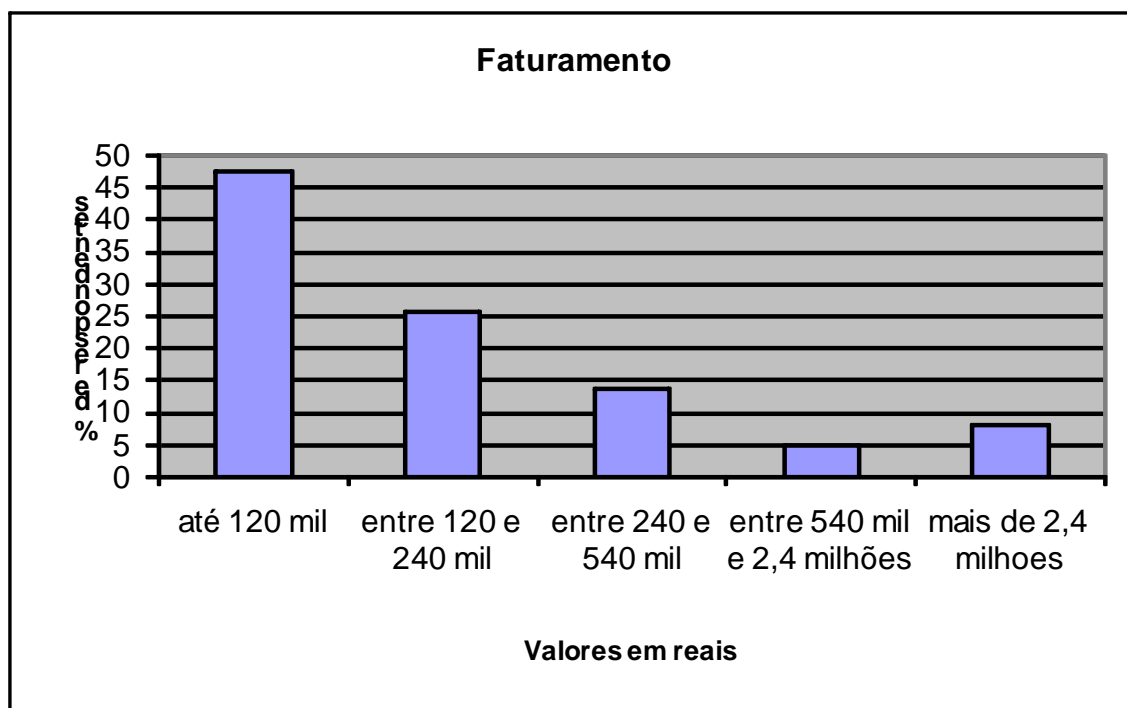


Figura 23: Faturamento anual das empresas

Fonte: Questionário de pesquisa

O terceiro e último informes sobre a caracterização das empresas observado nas respostas dos questionários foram com relação ao tempo de existência das empresas. A figura 24 mostra os percentuais encontrados. O número de empresas de pequeno porte que fecharam as portas no País, caiu de 35,9% para 22% entre 2003 e 2005. No Sudeste, o índice de fechamento caiu de 39,1% para 16,1% (SEBRAE-DF, 2005).

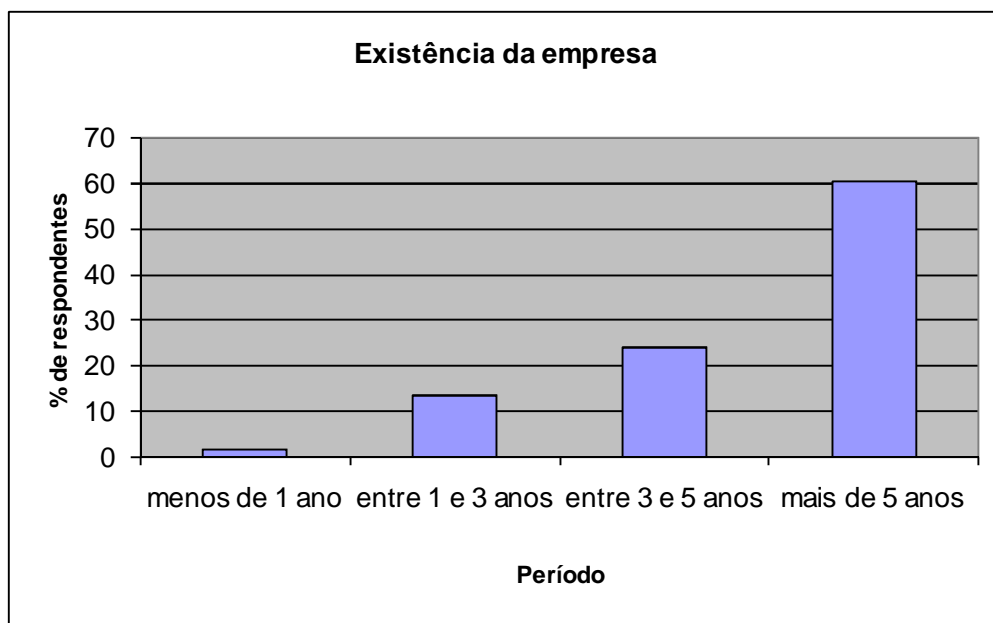


Figura 24: Tempo de existência da empresa no mercado

Fonte: Questionário de pesquisa

Foram analisados também por essa pesquisa os aspectos referentes a utilização da telefonia celular, o comportamento do gestor com relação a mudança, as empresas operadoras e o gasto com o serviço.

A figura 25 a seguir mostra o tempo que as empresas utilizam o serviço de telefonia celular. O perfil preponderante aponta para uma utilização de médio e longo prazo do serviço.

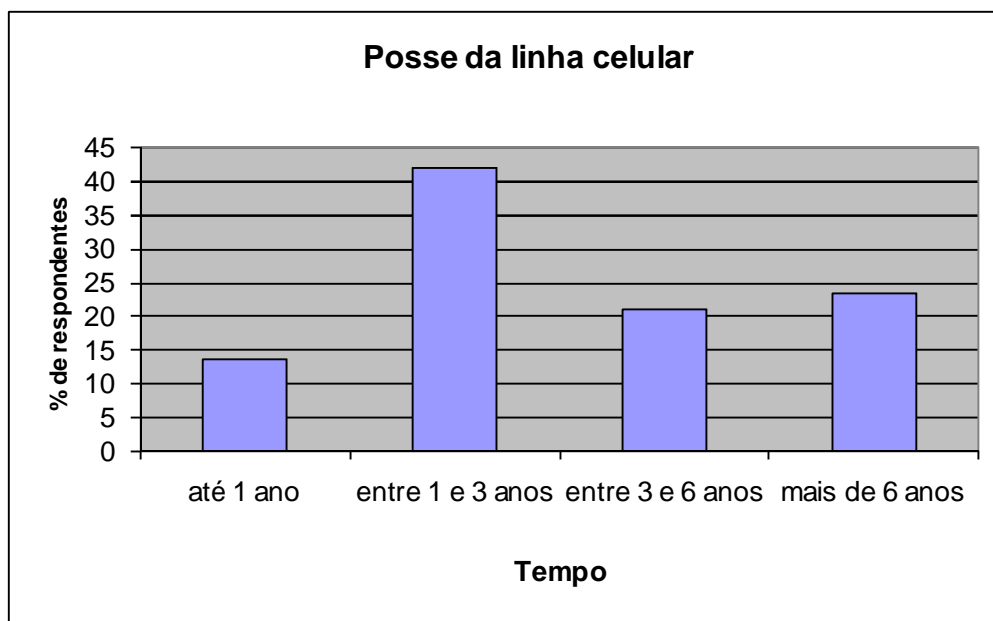


Figura 25: Tempo de posse da linha celular

Fonte: Questionário de pesquisa

Nossa análise identificou, ver figura 26, que no período de utilização do serviço de telefonia celular a grande maioria, 65 %, mudou pelo menos uma vez de operadora. Isto reflete um mercado de competição onde existem opções de mudança. Este indicador aponta para a necessidade de um trabalho mais forte por parte das operadoras no sentido de fidelizar os clientes, uma vez que a perda de clientes afeta consideravelmente a lucratividade das empresas (REICHHELD; SASSER, 1990).

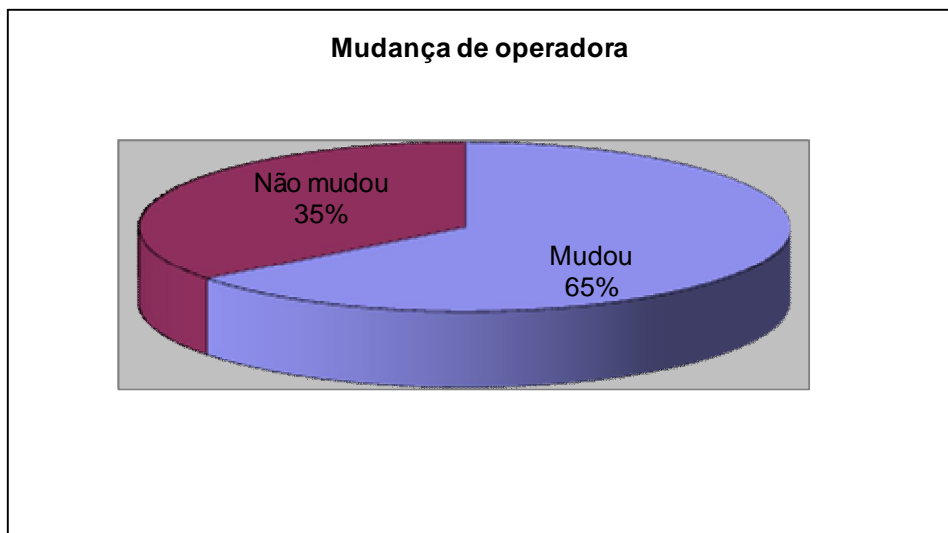


Figura 26: Mudança de operadora

Fonte: Questionário de pesquisa

Uma avaliação do período em que ocorreu a mudança sugere que existe algum trabalho de fidelização por parte das operadoras dado que na grande maioria dos casos observados este tempo ultrapassou três anos. A figura 27 mostra esse levantamento.

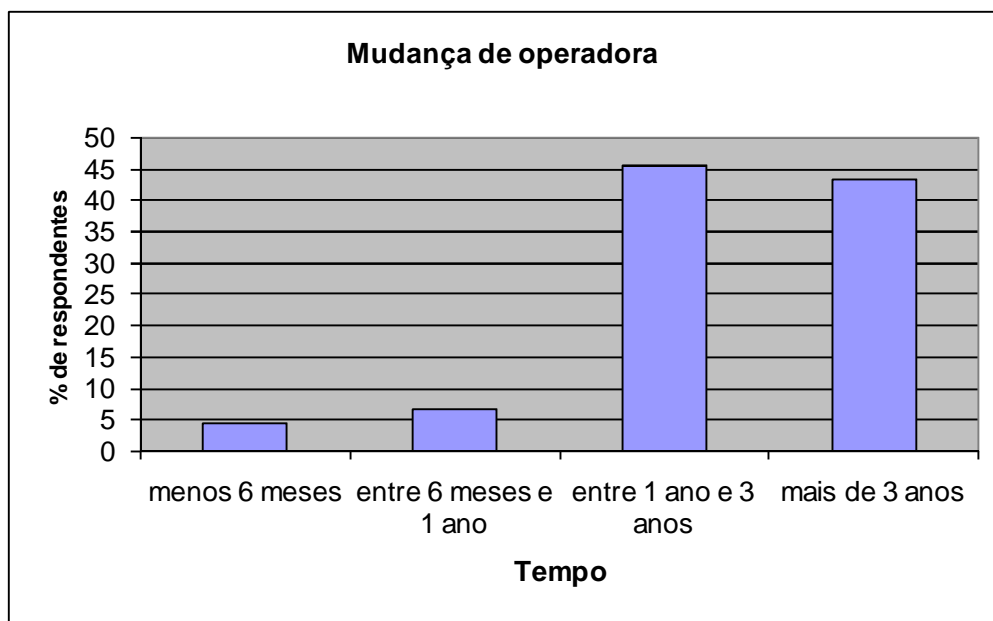


Figura 27: Tempo transcorrido da mudança de operadora

Fonte: Questionário de pesquisa

A figura 28 a seguir revela quais eram as operadoras antes da mudança por parte das empresas, sendo a liderança de uma determinada operadora comprovada também por meio dos dados atuais de mercado como mostrou a figura 1.

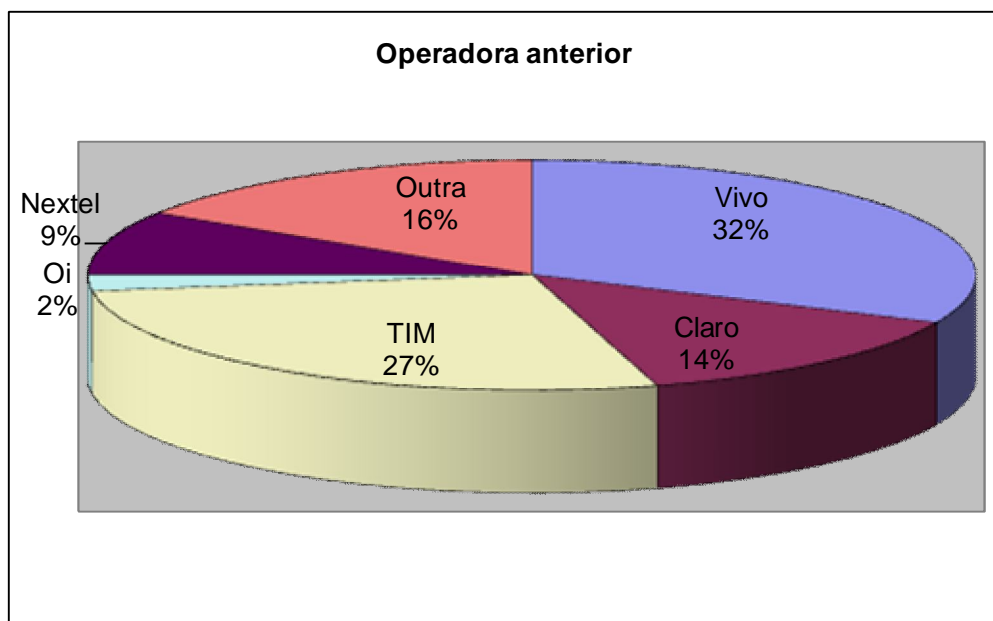


Figura 28: Operadora antes da mudança

Fonte: Questionário de pesquisa

Na nossa última análise descritiva da amostra, podemos verificar que pelos gastos realizados há compatibilidade com o perfil predominante das empresas estudadas, na grande maioria composta de microempresas. Ultimamente, as empresas têm feito um grande esforço em mesclar a utilização de recursos tecnológicos com o objetivo de reduzir os custos de operação. A internet, por meio de emails e até pela tecnologia voz sobre IP, tem um papel importante neste contexto. A convergência de mídias fará com que esses gastos sejam unificados e não mais contabilizados separadamente.

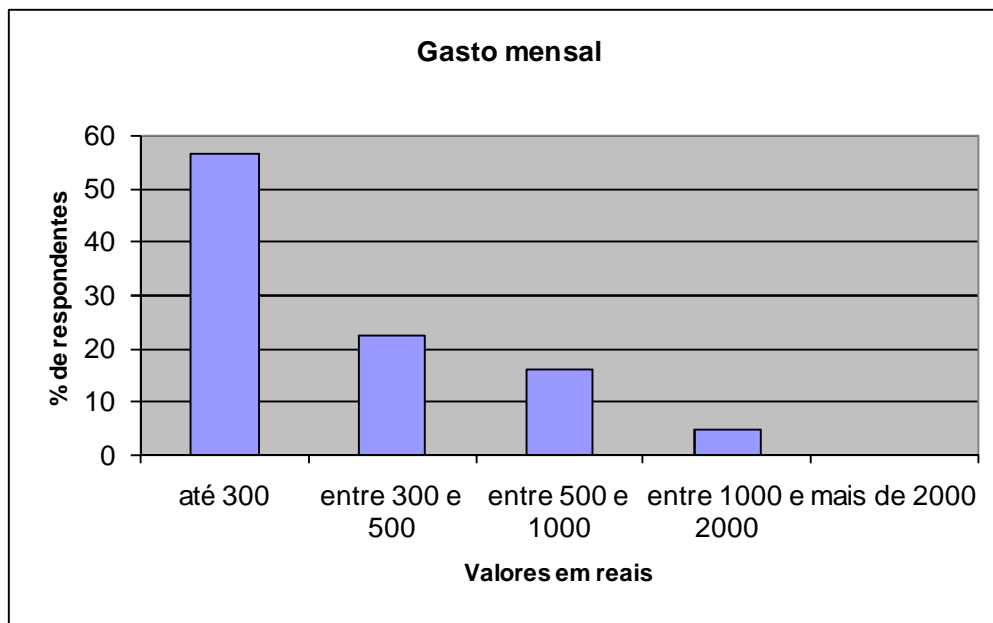


Figura 29: Gasto mensal com telefonia celular

Fonte: Questionário de pesquisa

5.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS CONSTRUTOS

A análise descritiva dos construtos mostra a seguir o comportamento das variáveis medidas por meio dos questionários aplicados. Nas tabelas apresentadas, vamos mostrar e comentar a média, mediana e o desvio padrão.

Na tabela 1, a seguir, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo satisfação (SAT).

Tabelas 1 – Estatísticas do construto satisfação

Alfa de Cronbach = 0,78	SAT 1	SAT2	SAT3	SAT4
Média	4,33	3,34	3,99	4,29
Mediana	4,00	3,00	4,00	4,00
Desvio-padrão	1,01	0,97	0,90	1,06
Curtose	-0,12	0,13	-0,33	0,34
Simetria	-0,18	-0,29	0,36	-0,52

Na tabela 2 abaixo, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo mudança de número (NUM). Neste constructo foram observadas as maiores médias e as maiores medianas.

Tabela 2 – Estatísticas do construto custo de mudança de número

Alfa de Cronbach = 0,82	NUM1	NUM2	NUM3	NUM4
Média	4,46	4,52	4,35	4,50
Mediana	5,00	5,00	4,00	5,00
Desvio-padrão	0,92	0,98	1,01	0,95
Curtose	-0,84	-0,97	-0,96	-0,90
Simetria	-0,10	-0,07	-0,03	-0,12

Na tabela 3 abaixo, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo custo de perdas monetárias (PERMON).

Tabela 3 – Estatísticas do construto custo de perdas monetárias

Alfa de Cronbach = 0,69	PERMON1	PERMON2
Média	4,15	4,04
Mediana	4,00	4,00
Desvio-padrão	1,20	1,19
Curtose	-0,89	-0,78
Simetria	0,02	0,04

Na tabela 4 abaixo, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo relacionamento com a marca (RELMAR).

Tabela 4 – Estatísticas do construto custo de relacionamento com a marca

Alfa de Cronbach = 0,70	RELMAR1	RELMAR2	RELMAR3	RELMAR4
Média	3,75	3,20	3,39	3,73
Mediana	4,00	3,00	3,00	4,00
Desvio-padrão	0,96	0,92	0,90	1,04
Curtose	-0,16	-1,02	-0,80	-1,08
Simetria	0,19	0,10	-0,03	-0,29

Na tabela 5 abaixo, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo de relacionamento pessoal (RELPEL).

Tabela 5 – Estatísticas do constructo custo de relacionamento com pessoal

Alfa de Cronbach = 0,68	RELPEL1	RELPEL2	RELPEL3	RELPEL4
Média	3,94	3,85	3,69	4,31
Mediana	4,00	4,00	3,00	4,00
Desvio-padrão	1,03	1,11	1,11	0,88
Curtose	-0,60	-0,78	-0,87	0,26
Simetria	-0,20	-0,03	0,29	-0,37

Na tabela 6 abaixo, podemos observar as estatísticas descritivas do constructo lealdade (LEAL).

Tabela 6 – Estatísticas do constructo lealdade

Alfa de Cronbach = 0,89	LEAL1	LEAL2	LEAL3	LEAL4	LEAL5	LEAL6	LEAL7	LEAL8	LEAL9
Média	4,04	4,22	3,83	3,84	2,02	2,06	2,04	2,09	4,10
Mediana	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00
Desvio-padrão	0,97	1,00	0,98	1,07	0,70	0,68	0,70	0,77	1,33
Curtose	-0,58	-0,68	-0,46	-0,71	-0,95	-0,83	-0,57	-0,53	0,67
Simetria	-0,19	0,04	-0,02	-0,12	-0,03	-0,08	0,09	0,18	-1,05

5.3 ESTIMAÇÃO DO MODELO

Na estimação do modelo estrutural são utilizados os caminhos hipotetizados no modelo teórico conforme a figura 30. As hipóteses são suportadas se os parâmetros estimados para cada caminho estrutural são significantes. Para isso, os valores da estatística t (t-values) devem ser superiores a 1,96 para $p < 0,05$.

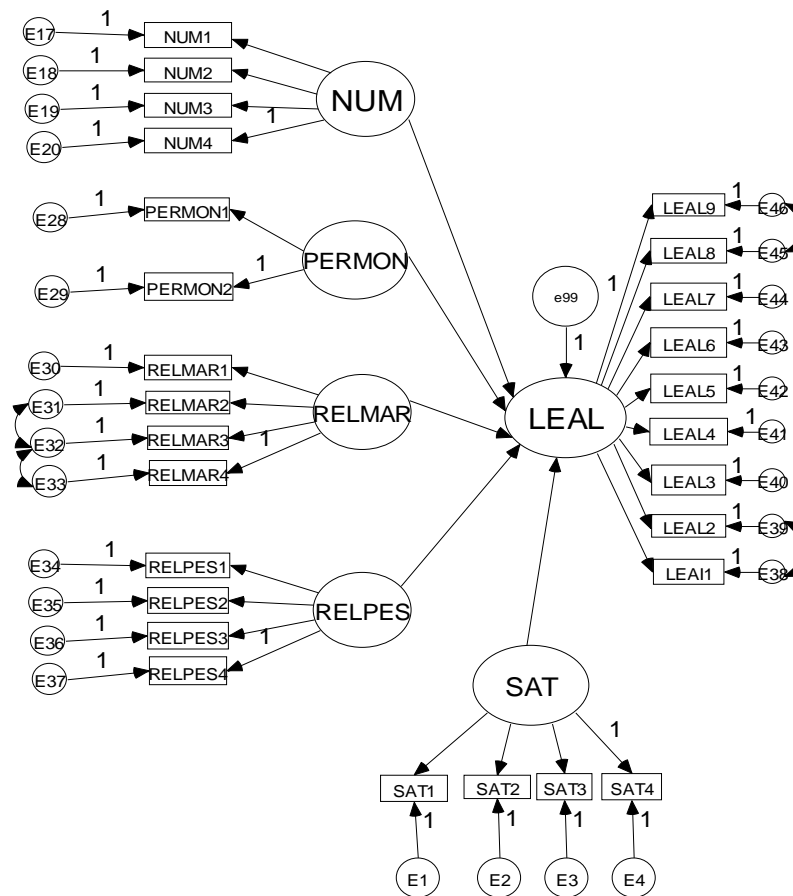


Figura 30: Modelo estrutural revisado

Fonte: elaboração do autor

Foram realizados alguns ajustes por correlação entre erros de um mesmo construto, conforme indicado pelo software AMOS 4.0, para melhoria dos índices de ajuste do modelo a partir de inclusão de correlações entre erros em um mesmo fator. Segundo Bentler (2001b), a teoria nunca poderá prever com precisão todas as fontes de correlação entre os dados. A duplicação de variáveis observáveis pode conduzir a correlação entre erros num mesmo construto (CABLE e JUDGE, 1997).

Hair et al (2005) comenta que modelos mais complexos tendem a reduzir os índices de ajustamento, fazendo com que os parâmetros convencionais de exigência destes índices não sejam bons indicadores de avaliação do ajuste do modelo aos dados observados.

A avaliação das estimativas dos parâmetros, sinal e magnitude esperados, devem ser consistentes com a teoria subjacente. Estimativas de parâmetros inadmissíveis são aquelas cujas correlações são $>|1,00|$, apresentam variâncias negativas ou matrizes de correlações que não sejam positivamente definidas. Outro indicador da pobreza de ajustamento é a presença de erros-padrões que sejam excessivamente grandes ou pequenos. Erros-padrões que tendam a zero não permitem que sejam definidos os testes estatísticos para os respectivos parâmetros e erros-padrões excessivamente elevados indicam indeterminação dos parâmetros.

Na medida em que os erros-padrões são influenciados pelas unidades de medidas das variáveis observadas ou latentes, bem como com a própria magnitude de estimativa do parâmetro, não há critério definido para o que seja grande ou pequeno.

Usando o critério da verossimilhança o modelo foi estimado e o resultado mostrado na figura 31. A hipótese nula não foi rejeitada. Assim, o ajuste absoluto não existiu. O valor do RMSEA é menor que 0,08, indicando um ajuste aceitável do modelo.

O NFI ficou bem abaixo do limite recomendado por Hair et al (2005). Os demais principais índices de ajuste (GFI = 0,80, TLI = 0,85 e CFI = 0,86) se aproximam bastante do valor de corte de 0,90 apontado por Hair et al (2005) e estão na faixa do aceitável para modelos mais complexos (COTE, 2001). Outro resultado que contribui para essa aceitação do modelo é o qui-quadrado normalizado (χ^2/gf), cujo valor deve ser inferior a 3,0, como observa Hair et al (2005). O resultado foi de 1,53.

Classe de medida	Medida	Sigla em inglês	Resultado do modelo
1. Medidas de ajustamento absoluto	1.1 - Estatística Qui-quadrado . Graus de liberdade . Nível de significância 1.2 - Índice de adequação de ajustamento 1.3 - Erro de aproximação quadrado médio raiz	χ^2 DF p-value GFI RMSEA	436,69 286 0,00 0,80 0,06
2. Medidas de ajustamento comparativas	2.1 – Índice de ajustamento normalizado 2.2 – Índice de ajustamento não-normalizado 2.3 – Índice de ajustamento comparativo	NFI TLI CFI	0,75 0,85 0,86
3. Medida de ajustamento parcimonioso	3.1 – Qui-quadrado normalizado	χ^2/DF	1,53

Figura 31: Resultado do modelo – medidas de ajustes

Fonte: Elaboração do autor

5.4 TESTE DAS HIPÓTESES

Considerados satisfatórios os índices de ajustamento do modelo final, partiu-se para a análise do poder de explicação da variável dependente Lealdade selecionada sobre as relações hipotetizadas. O teste estatístico para avaliar a significância das estimativas dos parâmetros é a razão crítica (C.R.), a qual representa a estimativa do parâmetro dividida por seu erro-padrão. Há razão crítica se a estimativa é estatisticamente diferente de zero. Considerando um nível de significância de 0,05, o teste estatístico necessita ser maior do que $\pm 1,96$ para que a hipótese de que a estimativa é zero possa ser rejeitada.

Avaliou-se, então, o coeficiente de correlação múltipla ao quadrado, ou coeficiente de determinação (R^2). Esse coeficiente indica qual a proporção da variância na variável dependente que são explicados pelas variáveis independentes no modelo (BYRNE, 2001). Valores mais próximos de 1 apontam para um alto poder de explicação. Quanto mais próximos de zero significam uma pobreza preditiva do conjunto de variáveis independentes do modelo sobre aquela variável dependente. O coeficiente R^2 do construto Lealdade encontrado foi de 0,63 indicando que mais de sessenta por cento da sua variância está sendo explicada pelos construtos do modelo, sendo considerado satisfatório.

Em seguida, as hipóteses do modelo revisado foram testadas a partir da avaliação da significância dos parâmetros padronizados e os resultados apresentados na tabela 7. O valor crítico de t , ao nível de 5%, é superior a 1,96, mostrando que os pesos nos caminhos são estatisticamente significativos, exceto o caminho entre Custos de Relacionamento Pessoal e Lealdade. Apenas uma hipótese foi rejeitada, H_{2i} , pois o

valor t não foi significativo, $t = 1,126$ (menor que 1,96). Assim, não foi verificado o impacto do Custo de Relacionamento Pessoal na Lealdade. As demais hipóteses não foram rejeitadas. O caminho entre os Custos de Perdas Monetárias (PERMON) e Lealdade (LEAL), apesar de não ter sido rejeitado, apresenta sinal contrário ao exposto no modelo sendo necessária uma avaliação deste resultado.

Tabela 7 – Parâmetros do modelo estrutural

Caminho estrutural	Carga fatorial	Erros-padrão	Valores t	p	Hipóteses
NUM---->LEAL	0,241	0,106	2,259	0,024	aceita
RELMAR---->LEAL	0,349	0,132	2,636	0,008	aceita
RELPE----->LEAL	0,154	0,137	1,126	0,260	rejeitada
SAT---->LEAL	0,376	0,089	4,220	0,000	aceita
PERMON---->LEAL	-0,217	0,072	-3,012	0,003	aceita

Foi também verificado o impacto isolado dos construtos satisfação e custos de mudança como antecedentes do construto lealdade. A tabela 8 mostra o resultado de análise.

Tabela 8 – Comparativo dos modelos estruturais

Modelo	R ²	p	x ² /DF	GFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
Completo	0,633	0,000	1,530	0,804	0,753	0,852	0,860	0,060
Satisfação - somente	0,561	0,000	1,822	0,874	0,859	0,910	0,930	0,082
Custos de mudança - somente	0,752	0,000	1,829	0,783	0,699	0,808	0,832	0,082

Pode-se verificar que o construto Satisfação que, isoladamente, explica 56% do construto Lealdade, tem um efeito menor do que o construto Custo de Mudança que, isoladamente, explica 75% do construto Lealdade.

6 CONCLUSÃO

6.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esse estudo baseou-se num rico e amplo referencial teórico no qual a satisfação já era conhecida como um importante antecedente para a lealdade do cliente. Estes estudos apontam para uma associação direta entre satisfação e lealdade, ou seja, quanto maior a satisfação maior a probabilidade de um cliente tornar-se leal a um determinado produto ou serviço (ANDERSON, MITTAL, 2000; FORNELL, 1994; REICHELDT e SASSER, 1990). Mas, por que determinados clientes continuam utilizando determinados serviços mesmo quando se encontram num nível de insatisfação com relação ao serviço prestado ou a empresa que o presta? Entram em cena, então, os custos de mudança como um forte antecedente da lealdade, ou mais precisamente, da retenção do cliente. Estes custos foram tipificados por Burnham, Frels e Mahajan (2003) em três grupos: (1) custos de procedimento, (2) custos financeiros e (3) custos de relacionamento. Neste estudo verificou-se a intensidade que estes custos impactam numa relação *B2B*(*business-to-business*).

Estudos anteriores tinham como amostra um público de clientes sem uma relação jurídica explícita. A amostra deste estudo foi composta por pessoas jurídicas que utilizam a telefonia celular para atividades empresariais. Conforme apontado a coleta de dados ficou com um número reduzido de respondentes (124), mas dentro do

aceitável para a utilização da modelagem de equações estruturais, entre 100 e 150 amostras, segundo Hair *et al.*,(2005).

Partiu-se, assim, para uma revisão do modelo original de Burnham, Frels e Mahajan (2003) e também do modelo desenvolvido por Gastal (2005). A premissa de não corromper a teoria foi seguida a risca, tendo-se reduzido o modelo no número de variáveis, mas mantendo-se a estrutura teórica de custos de mudança, as escalas de satisfação e a escala de lealdade dinâmica proposta por Gastal (2005).

O modelo foi aceito apesar das medidas de ajustamento apresentarem valores abaixo do recomendado pela literatura. Bollen (1989) observa que esses valores de corte, por exemplo, CFI maior ou igual a 0,90 são arbitrários. Salaria que valores menores podem ser aceitos quando representam progressos em relação a modelos anteriores sobre o mesmo estudo e Cote (2001) afirma que valores próximos do valor de corte 0,80 podem ser aceitos para modelos complexos. Algumas causas podem ser levantadas para os valores de ajuste abaixo das recomendações, entre elas: (1) a qualidade do questionário traduzido; (2) o uso da escala da lealdade dinâmica no lugar da escala de retenção utilizada por Burnham, Frels e Mahajan (2003), ou seja, a falsa lealdade, produzindo além de medidas de ajustamento de baixo valor uma sinalização contrária a estimada no modelo.

Na análise das hipóteses o caminho estrutural entre os construtos Satisfação (SAT) e Lealdade (LEAL) sustentou os estudos anteriores (v. g. GASTAL, 2005; BANSAL e TAYLOR, 1999; BOLTON, 1998; SZYMANSKI e HENARD, 2001; BURNHAM, FRELS e MAHAJAN, 2003) que apontam o impacto positivo da satisfação na lealdade. A hipótese H1 foi aceita com um coeficiente padronizado moderado de 0,376, segundo Kline (1998).

A hipótese H2 se desdobra em quatro hipóteses seguindo a tipologia desenvolvida por Burnham, Frels e Mahajan (2003). A hipótese H2d testa se o custo de mudança de número (NUM) tem impacto positivo na lealdade (LEAL). Esta hipótese foi aceita e também foi suportada por Gastal (2005), pesquisadora que incluiu este custo dentro da tipologia apresentada. O construto Custo de Mudança de Número (NUM) teve a maior média, ou seja, numa escala de intervalar de final 6 o valor da média foi 4,46. O número da linha celular ainda é uma preocupação dos clientes, mas esta preocupação tende a diminuir no momento que a portabilidade estiver totalmente implantada, segundo a Anatel (2008), em março de 2009.

A hipótese H2g referente ao impacto dos custos de perdas monetárias (PERMON) com a lealdade do cliente (LEAL), também foi aceita, mas apresentou sinal contrário ao hipotetizado no modelo teórico. Este fato também ocorreu na pesquisa de Gastal (2005, p. 142-143). Esta pesquisa teve um público de natureza jurídica, o qual a análise de contratos se faz de maneira mais intensa. Apesar do fato de que muitas contratuais são um grande impacto na decisão de mudança do cliente, a retenção do mesmo, como prisioneiro pelo prestador de serviços, fica mais evidente. A escala de lealdade apresentada por Gastal (2005) é dinâmica entrando em conflito com a retenção causada pelo custo de perdas monetárias (lealdade forçada), podendo assim explicar o sinal invertido na resposta do modelo (DAY, 1969, OLIVER, 1999, JONES e SASSER, 1995). Como já foi apresentado numa pesquisa por Lee e Murphy (2005), numa empresa de telefonia de Cingapura, o principal determinante de mudança foi a percepção de preço, mais do que programas de fidelidade e qualidade nos serviços oferecidos.

A hipótese H2h que testa a relação da marca (RELMAR) com a lealdade (LEAL) também foi aceita e apresentou um índice moderado de 0,349 (KLINE, 1998). Esta identificação da marca com a lealdade do cliente também foi explorada na fundamentação teórica desse estudo confirmando um fato que investir na marca continua sendo uma boa estratégia de marketing para aumentar a lealdade verdadeira do cliente, mesmo sendo ele de natureza jurídica.

A única hipótese rejeitada foi a que tenta relacionar as pessoas, construto Relacionamento Pessoal (RELPEPES) com a lealdade (LEAL). Apesar da literatura indicar que o relacionamento pessoal é de suma importância para a realização de negócios de longa duração esta hipótese foi rejeitada (KOTLER, 2000; LOVELOCK, 2001; REICHHELD, 2002, GRONROOS, 1995). Uma possível explicação pode vir do fato de que a grande maioria dos pesquisados são de pequenas empresas, mais de 70% (figura 23). O atendimento das operadoras para esse perfil de empresa é feito por canais de vendas indiretas, de pequeno porte, no qual existe um grande índice de rotatividade de pessoal. Mesmo rejeitada, esta hipótese sugere que um aumento da qualidade no atendimento pessoal, por meio de canais de venda indireta, pode ser uma opção para se obter um maior índice de lealdade da base de clientes já instalada, uma vez que o atendimento direto pelas operadoras fica inviável por questões de custos e de gerenciamento.

6.2 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS

O modelo original não pode ser utilizado, pois logo no início das análises, na fase do pré-teste, foram identificados valores de confiabilidade bem abaixo do aceitável. Algumas escalas dos construtos de custos de mudança foram preparadas para uma realidade de consumidor comum e não para consumidores de natureza jurídica. Num esforço de tentar mostrar que os custos de mudanças identificados por Burnham, Frels e Mahajan (2003) e adaptados por Gastal (2005) poderiam ter impacto na lealdade do cliente de natureza jurídica optou-se por manter o mínimo aceitável sem corromper o conceito e o referencial teórico. Pelo ponto de vista deste autor, o esforço valeu à pena, pois puderam ser comprovadas as três tipologias de custos de mudança associadas às escalas de lealdade adaptadas por Gastal (2005) apresentadas na fundamentação teórica. Wells (1993) afirma que a confiabilidade de um estudo é encontrada na sua reaplicação e na redução de eventuais erros e limitações e também para fortalecer um referencial teórico robusto, válido e fidedigno. Por ser um esquema abstrato da realidade, o modelo precisa de reaplicação. Algumas sugestões para futuros estudos podem ser claramente apontadas tais como: uma revisão das escalas levando-se em consideração um público de clientes formado por pessoas jurídicas; uma reavaliação futura do custo de mudança de número (NUM), uma vez que a portabilidade deverá enfraquecer ou eliminar este construto como custo de mudança; uma pesquisa exclusiva com profissionais autônomos que utilizam a telefonia celular como forte recurso para suas atividades. A inclusão de novos custos de mudança pode ser considerada levando-se em consideração outros fundamentos teóricos.

6.3 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Os estudos sobre os custos de mudança, como forma de manter o cliente, revelam-se mais importantes à medida que os mercados começam a ficar mais competitivos. Porter (1999) afirma que todas as estratégias empresariais deveriam levar em consideração os custos de mudança, uma vez que manter clientes lucrativos deveria ser objetivo de todas as empresas. Jones e Sasser (1995) comentam que somente a satisfação não é suficiente para manter o consumidor leal, principalmente, se ele tem liberdade de escolha e Reichheld (1996) afirma que muitas organizações caíram na armadilha da satisfação e gastaram muito dinheiro para reter o cliente considerando apenas os antecedentes da mesma e uma quantidade expressiva dos mesmos desertou.

No nosso estudo, os três tipos de custos de mudança desenvolvidos por Burnham, Frels e Mahajan (2003) mostraram relevância na lealdade do cliente. O custo de procedimento representado pelo construto Custo de Mudança de Número, que apresentou maior média, deve deixar de existir a partir de março de 2009, conforme regulamentação da Anatel. Assim, uma lacuna ficará aberta e uma das grandes armas das operadoras para reter o cliente perderá sua eficácia. Por limitações legais, multas e rescisões contratuais não podem ser aplicadas na intensidade desejada por cada operadora e sim dentro de limites estabelecido por lei. Sendo assim, os custos de perdas monetárias (PERMON) podem ser trabalhados para uma melhoria da percepção do cliente, neste trabalho e no trabalho de Gastal(2005) sinalizado como de maneira oposta ao modelo teórico.

Outra possibilidade para suprir a perda do custo de mudança de número poderia ser o investimento na melhoria do atendimento por canais indiretos por vendedores especializados e capazes de criar relacionamentos de longo prazo. Apesar do construto Relacionamento Pessoal (RELPE) ter sido rejeitado neste trabalho, existe um vasto referencial teórico da importância do relacionamento com o cliente para a saúde dos negócios (BOLTON, 1998; REIHHELD, 1996; KOTLER, 2000, GRONROOS, 1995).

6.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Uma limitação do estudo foi com relação aos dados levantados porque a amostra ficou no limite do aceitável, ou seja, entre 100 e 150 elementos (HAIR et al., 2005). Uma amostra mais significativa de respondentes poderia aumentar a confiabilidade e melhorar as medidas de ajustamento do modelo. Devido ao número reduzido da amostra uma análise multi-grupo ficou inviável. Essas limitações de ordem prática, provavelmente, contribuíram para redução de alguns índices do modelo.

Limitações na metodologia sugerem uma revisão nos indicadores de cada construto procurando uma adequação a realidade brasileira e, no caso do público deste estudo, uma maior aproximação com a realidade das micro e pequenas empresas estabelecidas. O questionário foi demasiadamente longo, uma reclamação constante quando da aplicação do mesmo. O uso de codificação reversa parece que confunde boa parte das pessoas, também verificado quando aplicação do questionário. O público formado por empresários de pequenos negócios, muitos criados por necessidade e sem nenhuma preocupação com um planejamento, são constituídos, em sua maioria, por

pessoas de baixa escolaridade. Segundo o SEBRAE (2004), das 772,6 mil empresas que fracassaram no período de 2000 a 2002, 69% dos seus gestores não tinham concluído qualquer curso superior. No Brasil, segundo estudo do GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2004), 30 % dos empreendedores não passaram sequer cinco anos nos bancos escolares e 54% não completaram o ensino médio (BASTOS, 2004). Esses dados retratam uma realidade que não se pode deixar de ser considerada quando da construção das escalas dos construtos.

Limitações teóricas ficam evidentes quando da impossibilidade de se medir todos os antecedentes da lealdade relatados na literatura, entre eles o valor e a confiança. Novos construtos sobre custos de mudança devem ser investigados na literatura e aplicados em novas pesquisas. As limitações apontadas abrem um sem número de novas oportunidades de pesquisas que contribuem para a formação de novos conhecimentos e o compartilhamento dos mesmos.

REFERÊNCIAS

- ANATEL. **Notícias**: Telefonia móvel mantém crescimento e se aproxima dos 113 milhões de acessos. Disponível em: www.anatel.gov.br. Acesso em: 30/10/2007.
- ANDERSON, W. E.; FORNELL, C.; LEHMANN, R. D. Customer satisfaction, market share and profitability. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 53-66, July, 1994.
- ANDERSON, W. E.; MITTAL, V. Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. **Journal of Service Research**. v.3, n. 2, p. 107-120, November, 2000
- ALBRECHT, K. Vocação para Serviço. **HSM Management**, v.4, n.3, p.47-54, julho 2000.
- BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.
- BASTOS, J. *et al.* **Empreendedorismo no Brasil 2004**. Curitiba: IBQP; SEBRAE, 2005.
- BATESON, J.; HOFFMAN, K. **Marketing de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BEBER, S. J. N. Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor. **Anais ANPAD/ENANPAD**. São Paulo, 1999.
- BEGGS, A.; KLEMPERER, P. Multi-period competition with switching costs. **Econometrica**, v.60, n.3, p.651-666, May, 1992.
- BENTLER, Peter. Structural Equations Modeling: Improving Model Fit by Correlating Errors. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.88), 2001b.
- BEULKE, M. G. Pesquisa de Satisfação do Consumidor: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre. **Anais ANPAD/ENANPAD**. São Paulo, 1999.
- BLOEMER, J. M. M.; KASPER, H. D. P. The impact of satisfaction on brand loyalty: urging on classifying satisfaction and brand loyalty. **Journal of consumer satisfaction, dissatisfaction and complaining behavior**, v. 7, p. 152-160, 1994.
- BOLLEN, K. A. **Structural equations with latent variables**. New York: Wiley, 1989.
- BOLTON, R. N. A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider. **Marketing Science**, v. 17, n. 1, p. 45-65, 1998.
- BOULDING, W. *et al.* A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of marketing research**, v.30, p. 7-27, February, 1993.

BURNHAM, T. A.; FRELS, J. K.; MAHAJAN, V. Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.1, n. 2, p. 109-126, 2003.

CABLE, M. D; JUDGE, A. T. Interview perceptions of person: Organization fit and organizational selection decisions. **Journal of applied psychology**, v.82, n.4, p. 546-561, 1997

CARUANA, A. The impact of switching costs on customer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 12, n. 3, p. 256-268, March, 2004.

CHAUVEL, M. A. A Satisfação do Consumidor no Pensamento de Marketing: revisão de literatura. **Anais ANPAD/ENANPAD**. São Paulo, 1999.

COSTABILE, M. A Dynamic Model of Customer Loyalty. **16th Annual IMP Conference**, Bath (UK), September, 2000.

COTE, J. Structural Equations Modeling: Improving Model Fit by Correlating Errors. **Journal of Consumer Psychology**, v. 10, n. 2, p. 83-100 (p.87), 2001.

COUPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em administração**. 7^a. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CUNHA, M. V. M. et al. Esquema CBF para a mensuração da satisfação de clientes: uma proposta conceitual e prática. In: CONGRESSO ANPAD, 22, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais ANPAD/ENANPAD**. São Paulo, 1999, 1CD

DORNAN, A. **Wireless Communication: O Guia Essencial de Comunicação Sem Fio**. Tradução Fábio Freitas. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2001.

ENGEL, J.; BLACKWELL, R.; MINIARD, P. **Consumer Behavior**. Hinsdale: The Dryden Press, 1995.

EVARD, Y. A Satisfação dos Consumidores: A situação das Pesquisas. (Working Paper), 1995.

FARIAS, S. A.; DOLAN, J.; BOHNER, C.; DWYER, L. Emoções e Sentimentos na Resposta de Satisfação dos Consumidores: o Caso de um Programa de MBA. **Anais do XXIo. Enanpad**, Rio de Janeiro, 1997.

FORNELL, C. A national customer satisfaction barometer: The swedish experience. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 6-21, January, 1992.

FORNELL, C; JOHNSON, M. D; ANDERSON, E. W.; CHA, J. & BRYANT, E. The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose, and findings. **Journal of Marketing**, v.60, n.3, p.7-18, october 1996.

GALE, T. **Gerenciando o valor do cliente**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GASTAL, F. **A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente**. 2005. 171 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

GASTAL, F; FREIRE, K. **Lealdade do Cliente e Intenção de Mudança: Desenvolvimento de uma Escala Incorporando Componentes Dinâmicos**. Porto Alegre: 2004.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, C. Marketing. **Gerenciamento e Serviço**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GUSTAFSSON, A.; JOHNSON, M.; ROOS, I. The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions and triggers on customer retention. **American marketing association**, v.69, n. 4, p. 210-218, october 2005.

HAIR, JR., J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HEIDE, B. J. ; WEISS, M. A. Vendor consideration and switching behavior for buyers in high-technology markets. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 30-43, July 1995.

HUNT, H. K. **CS/D: overview and future research direction**. In: Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction. MA: Marketing science institute, 1977.

JOHNSON, M. D.; HERMANN, A.; HUBER, F. The evolution of loyalty intentions. **Journal of marketing**, v. 70, p. 122-132, April, 2006.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, p. 88-99, November-December, 1995.

JURAN, J. M. **Planejamento para a Qualidade**. São Paulo: Pioneiro Editora, 1988.

Kandampully, J; Suhartanto. D. Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and Image. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v.12, n. 6, p.346-351, 2000.

KLEMPERER, P. Competition when Consumers have Switching Costs. **Review of Economic Studies**, v. 62, p. 515-539, 1995.

KLEMPERER, P.; FARREL, J.. **Coordination lock-in**: Competition with switching costs and network effects. May 2006. Disponível em: <http://www.paulklempere.org>. Acesso em 11 out. 2007.

KLINE, R. B. **Principles and practices of structural equation modeling**. New York: Guilford Press, 1998.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MADDOX, R. N. Two-factor theory and consumer satisfaction: replication and extension. **Journal of consumer research**, p. 92-102, junho, 1981.

MALHOTRA, N. K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MARCHETTI, R.; PRADO, P. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. **RAC**, v. 8, n. 4, p. 09-32, outubro/dezembro, 2004.

McMULLAN, R.; GILMORE, A. The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, vol. 11, n. 3, p. 230-243, 2003.

MOWEN, J. C. **Consumer Behavior**. 4a. ed., Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall, 1995.

OLIVER, R. L. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1996.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, Special Issue, p. 33-44, 1999.

OLIVER, R. L.; SWAN, J. E. Equity disconfirmation perceptions as influences on merchant and product satisfaction. **The Journal of Consumer Research**, v. 16, p. 372-83, Dec. 1989.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L.; ZEITHAML, V.A. Refinement and reassessment of the SERVQUAL Scale. **Journal of retailing**, v. 67, n.4, winter, 1991.

PASSOS, C. R. M.; NOGAMI, O. **Princípios de economia**. São Paulo: Thonson Pioneira, 2005.

PORTER, M. E. **Competição: Estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

REICHHELD, F. **A estratégia da lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

REICHHELD, F. O valor da fidelidade. **Revista HSM Management**. n.21, p.6 -10. Jul/Ago 2000.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **RAC**, v.2, n.1, p. 101-125, Jan./Abr. 1998.

SCHREIBER, J. B. et al. Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: a review. **The journal of educational research**, v. 99, n. 6, p. 323-337, July/August 2006.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas do Brasil**, SEBRAE, 2004.

SZYMANSKI, D. M.; HENARD, D. H. Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 29, p. 16-35, Winter, 2001.

TOLEDO, G. L.; ROCHA, T.; NUCCI, P.. O Marketing de relacionamento e a construção da fidelidade do cliente: Um estudo de caso em uma empresa brasileira de seguros. **VII Semead**. USP. São Paulo, 2004.

VAVRA, T. **Marketing de relacionamento: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

WELLS, W. D. Discovery-oriented customer research. **Journal of consumer research**, v. 19, p. 489-503, march, 1993.

WILKIE, W.. **Consumer Behavior**. 3a. ed., New York: John Wiley & Sons, Inc., 1994.

YI, Y. A critical review of consumer satisfaction. **Review of marketing**. Chicago: AMA, 1991. p. 68-123.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre, Bookman, 2003.

APÊNDICE A

Instrumento de Coleta dos Dados – Original traduzido

Pesquisa: A SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA NAS ATITUDES DOS CLIENTES DE TELEFONIA CELULAR

Mestrando: André Luiz Parreiras

INTRODUÇÃO

Gostaria de solicitar sua colaboração para a pesquisa de dissertação de mestrado curso de Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá na cidade do Rio de Janeiro. Essa pesquisa visa um melhor entendimento das atitudes do consumidor empresário que utiliza a telefonia celular como importante ferramenta para o desenvolvimento de seus negócios.

Lembramos tratar-se de um estudo de caráter exclusivamente acadêmico, no qual seu nome, assim, como telefone de contato não serão mencionados, e os dados serão tratados com o mais absoluto sigilo.

Desde já agradecemos sua contribuição para o sucesso desta pesquisa.

Muito obrigado.

BLOCO 1 – Marque um X ao lado DIREITO da sua resposta

1.1 – Você é um dos responsáveis pela escolha da operadora de telefonia celular que você utiliza?

1 - Sim	2 - Não - Encerre a pesquisa	
---------	------------------------------	--

1.2 – Sua assinatura é de pessoa jurídica?

1 - Sim	2 – Não – Encerre a pesquisa	
---------	------------------------------	--

BLOCO 2

- Marque um X no ao lado **DIREITO** da sua resposta.

Exemplo: CONCORDO MUITO

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito	x	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

SATISFAÇÃO COM OPERADORA DE TELEFONIA MÓVEL CELULAR

2.1 – Eu estou satisfeito (a) com minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.2 – O que recebo de minha operadora fica abaixo do que espero deste tipo de serviço (r).

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.3 – Agora imagine uma operadora ideal, uma que faz tudo o que uma operadora deveria fazer. A sua operadora se compara a esta operadora ideal.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.4 – A sua operadora satisfaz suas necessidades neste momento.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

BLOCO 3 - CUSTOS DE MUDANÇA – Vamos simular uma decisão de mudança para outra operadora

3.1 – Me preocupa que o serviço oferecido por outras operadoras, como a qualidade do sinal e a cobertura, não irá funcionar tão bem quanto esperado.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.2 – Se eu tentar mudar de operadora, posso acabar tendo um serviço ruim por algum tempo.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.3 – Mudar para uma nova operadora provavelmente envolverá custos/taxas que antes não eram esperados.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.4 – A mudança para uma nova operadora provavelmente resultará em alguma dificuldade inesperada.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.5 – Eu não sei com o que terei que lidar enquanto estiver mudando para uma nova operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.6 Eu não tenho tempo para obter as informações necessárias para avaliar completamente outras operadoras.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.7. Comparar os benefícios de minha operadora com os benefícios de outras operadoras exige muito tempo e esforço, mesmo quando tenho a informação sobre as alternativas.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.8.É difícil comparar as outras operadoras com a minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.9 É necessário muito esforço para obter a informação que me faça sentir confortável para avaliar novas operadoras.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.10 Leva tempo para passar pelo processo de mudança para uma nova operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.11 Mudar de operadora envolve um processo não prazeroso de compra e contratação do serviço.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.12 Existe muita burocracia envolvida na mudança para uma nova operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.13 Pensar que terei que comunicar para muitas pessoas meu novo número de celular me inibe em trocar de operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.14 Não dou importância ao meu número de celular. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.15 Seria um grande transtorno a mudança de número de celular.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.16 A maioria das pessoas com as quais me relaciono já conhece meu número de celular.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.17 Não mudaria de operadora se tivesse que mudar de tecnologia.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.18 A variedade de modelos de telefones celulares da concorrência me incentiva a mudar de operadora. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.19 Se eu mudasse de operadora, provavelmente perderia em tecnologia.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.20 Não mudaria de operadora por causa do modelo de telefone celular.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.21 Mudar para uma nova operadora significaria perder pontos do programa de fidelidade que eu já acumulei com a minha operadora atual.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.22 Eu perderei benefícios de ser um cliente de longa data se eu deixar a minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.23 Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se mudasse para uma nova operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.24 Mudar para uma nova operadora envolveria custos iniciais (ex. compra de um novo aparelho).

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.25 Eu teria que gastar muito dinheiro por todos os custos envolvidos na mudança de operadora (ex. quebra de contrato; troca de aparelho, etc).

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.26 Eu gosto da imagem pública que a minha operadora tem.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.27 Eu não me importo com o nome da operadora que eu uso. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.28 Eu apoio a minha operadora como empresa.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.29 Eu aprecio a comunicação feita pela minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.30 – Caso eu mude de operadora/canal de venda sentirei saudades das pessoas de lá que me relaciono atualmente.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.31 – Eu me sinto mais a vontade interagindo com as pessoas da operadora/canal de venda atual do que me sentiria se mudasse de operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.32 – As pessoas que me atendem da operadora/canal de venda atual se preocupam comigo.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

3.33 – Eu gosto de falar com as pessoas da minha operadora atual.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

BLOCO 4 - LEALDADE

4.1 Eu realmente aprecio os serviços da minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.2 A minha operadora tem bons planos de preço.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.3 A minha operadora, como prestadora de serviço de telefonia celular, não é tão boa quanto pensei que seria.(r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.4 A minha operadora tem tecnologia moderna.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.5 Eu gosto da minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.6 Eu tenho uma preferência pela minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.7 Eu recomendaria a minha operadora para amigos.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.8 Eu sou leal à minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.9 Se eu pudesse escolher de novo, escolheria outra operadora ao invés da minha operadora atual. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

BLOCO 5 - Covariantes

5.1 Há quanto tempo a sua empresa possui celular, independentemente da operadora?

1 - Até um	2 - Mais de um	3 - Mais de três anos até	4 - Mais de seis
------------	----------------	---------------------------	------------------

ano	ano até três anos	seis anos	anos
-----	-------------------	-----------	------

5.2 – Neste período, você já mudou de operadora?

1 – Não nunca mudei (vá para questão 5.5)	2 – Sim (Vá para questão 5.3)
---	-------------------------------

5.3 – Há quanto tempo atrás foi a mudança?

1 – Há menos de seis meses	2- Entre seis meses e um ano	3- Entre um ano e três anos	4 – mais de três anos
----------------------------	------------------------------	-----------------------------	-----------------------

5.4 – Qual era sua operadora de telefonia antes da mudança?

1 – Vivo	2- Claro	3- TIM	4 – Oi	5- Nextel	6- outras
----------	----------	--------	--------	-----------	-----------

5.5 Em qual destas faixas que eu vou ler se situa o seu gasto mensal com este telefone celular?

1 – até R\$ 300,00	2- mais de R\$ 300 até R\$ 500	3- mais de R\$ 500 até R\$ 1.000,00	4 – mais de R\$ 1.000,00 até R\$ 2.000,00	5- mais de R\$ 2.000,00
--------------------	--------------------------------	-------------------------------------	---	-------------------------

BLOCO 6 - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

6.1 – Qual o segmento de mercado que sua empresa pertence?

1 – Comércio	2- Indústria	3- Serviços	4 – Agronegócio	5- outros
--------------	--------------	-------------	-----------------	-----------

6.2 – Qual a faixa de faturamento por ano da sua empresa?

1 – Até R\$ 120 mil	2- Mais de R\$ 120 mil até R\$ 240mil	3- Mais de R\$ 240 mil até R\$ R\$ 540 mil	4 – Mais de 540 mil até R\$ 2.4 milhões	5- Mais de R\$ 2.4 milhões
---------------------	---------------------------------------	--	---	----------------------------

6.3 – Em qual faixa o número de anos de existência de sua empresa se enquadra?

1 – Menos de um ano	2- Entre um ano e três anos	3- Entre três anos e cinco anos	4 – Mais de cinco anos
---------------------	-----------------------------	---------------------------------	------------------------

Muito obrigado pela sua contribuição. Ela é muito importante para o nosso estudo e trará resultados importantes sobre a atitude do consumidor no segmento de serviços continuados.

A sua identificação é sigilosa e servirá para que, ao término desta dissertação, possamos lhe enviar uma cópia do artigo referente ao resultado desta pesquisa. **Não é obrigatório o preenchimento abaixo.**

Entrevistado:

Email:

APÊNDICE B

Instrumento de Coleta dos Dados – Após reavaliação

Pesquisa: A SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA NAS ATITUDES DOS CLIENTES DE TELEFONIA CELULAR

Mestrando: André Luiz Parreiras

INTRODUÇÃO

Gostaria de solicitar sua colaboração para a pesquisa de dissertação de mestrado curso de Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá na cidade do Rio de Janeiro. Essa pesquisa visa um melhor entendimento das atitudes do consumidor empresário que utiliza a telefonia celular como importante ferramenta para o desenvolvimento de seus negócios.

Lembramos tratar-se de um estudo de caráter exclusivamente acadêmico, no qual seu nome, assim, como telefone de contato não serão mencionados, e os dados serão tratados com o mais absoluto sigilo.

Desde já agradecemos sua contribuição para o sucesso desta pesquisa.

Muito obrigado.

BLOCO 1 – Marque um X ao lado DIREITO da sua resposta

1.1 – Você é um dos responsáveis pela escolha da operadora de telefonia celular que você utiliza?

1 - Sim	2 - Não - Encerre a pesquisa
---------	------------------------------

1.2 – Sua assinatura é de pessoa jurídica?

1 - Sim	2 – Não – Encerre a pesquisa
---------	------------------------------

BLOCO 2

- Marque um X no ao lado DIREITO da sua resposta.

Exemplo: CONCORDO MUITO

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito	x	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

SATISFAÇÃO COM OPERADORA DE TELEFONIA MÓVEL CELULAR

2.1 – Eu estou satisfeito (a) com minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.2 – O que recebo de minha operadora fica abaixo do que espero deste tipo de serviço (r).

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.3 – Agora imagine uma operadora ideal, uma que faz tudo o que uma operadora deveria fazer. A sua operadora se compara a esta operadora ideal.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

2.4 – A sua operadora satisfaz suas necessidades neste momento.

Concordo				Discordo			
Totalmente	Muito		Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente
------------	-------	-------	-------	-------	------------

BLOCO 3 - CUSTOS DE MUDANÇA – Vamos simular uma decisão de mudança para outra operadora

3.1 Pensar que terei que comunicar para muitas pessoas meu novo número de celular me inibe em trocar de operadora.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.2 Não dou importância ao meu número de celular. (r)

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.3 Seria um grande transtorno a mudança de número de celular.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.4 A maioria das pessoas com as quais me relaciono já conhece meu número de celular.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.5 Mudar para uma nova operadora significaria perder pontos do programa de fidelidade que eu já acumulei com a minha operadora atual.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.6 Eu perderei benefícios de ser um cliente de longa data se eu deixar a minha operadora.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.7 Eu perderia muitos serviços, benefícios e pontos acumulados se mudasse para uma nova operadora.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.8 Mudar para uma nova operadora envolveria custos iniciais (ex. compra de um novo aparelho).

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.9 Eu teria que gastar muito dinheiro por todos os custos envolvidos na mudança de operadora (ex. quebra de contrato; troca de aparelho, etc).

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.10 Eu gosto da imagem pública que a minha operadora tem.

Concordo			Discordo		
Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente

3.11 Eu não me importo com o nome da operadora que eu uso. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.12 Eu apoio a minha operadora como empresa.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.13 Eu aprecio a comunicação feita pela minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.14 – Caso eu mude de operadora/canal de venda sentirei saudades das pessoas de lá que me relaciono atualmente.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.15 – Eu me sinto mais a vontade interagindo com as pessoas da operadora/canal de venda atual do que me sentiria se mudasse de operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.16 – As pessoas que me atendem da operadora/canal de venda atual se preocupam comigo.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

3.17 – Eu gosto de falar com as pessoas da minha operadora atual.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

BLOCO 4 - LEALDADE**4.1 Eu realmente aprecio os serviços da minha operadora.**

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

4.2 A minha operadora tem bons planos de preço.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

4.3 A minha operadora, como prestadora de serviço de telefonia celular, não é tão boa quanto pensei que seria.(r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito		Totalmente

4.4 A minha operadora tem tecnologia moderna.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.5 Eu gosto da minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.6 Eu tenho uma preferência pela minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.7 Eu recomendaria a minha operadora para amigos.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.8 Eu sou leal à minha operadora.

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

4.9 Se eu pudesse escolher de novo, escolheria outra operadora ao invés da minha operadora atual. (r)

Concordo				Discordo			
Totalmente		Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	

BLOCO 5 - Covariantes**5.1 Há quanto tempo a sua empresa possui celular, independentemente da operadora?**

1 - Até um ano	2 - Mais de um ano até três anos	3 - Mais de três anos até seis anos	4 - Mais de seis anos
----------------	----------------------------------	-------------------------------------	-----------------------

5.2 – Neste período, você já mudou de operadora?

1 – Não nunca mudei (vá para questão 5.5)	2 – Sim (Vá para questão 5.3)
---	--------------------------------

5.3 – Há quanto tempo atrás foi a mudança?

1 – Há menos de seis meses	2- Entre seis meses e um ano	3- Entre um ano e três anos	4 – mais de três anos
----------------------------	------------------------------	-----------------------------	-----------------------

5.4 – Qual era sua operadora de telefonia antes da mudança?

1 – Vivo	2- Claro	3- TIM	4 – Oi	5- Nextel	6- outras
----------	----------	--------	--------	-----------	-----------

5.5 Em qual destas faixas que eu vou ler se situa o seu gasto mensal com este telefone celular?

1 – até R\$ 300,00	2- mais de R\$ 300 até R\$ 500	3- mais de R\$ 500 até R\$ 1.000,00	4 – mais de R\$ 1.000,00 até R\$ 2.000,00	5- mais de R\$ 2.000,00
--------------------	--------------------------------	-------------------------------------	---	-------------------------

BLOCO 6 - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

6.1 – Qual o segmento de mercado que sua empresa pertence?

1 – Comércio	2- Indústria	3- Serviços	4 – Agronegócio	5- outros
--------------	--------------	-------------	-----------------	-----------

6.2 – Qual a faixa de faturamento por ano da sua empresa?

1 – Até R\$ 120 mil	2- Mais de R\$ 120 mil até R\$ 240mil	3- Mais de R\$ 240 mil até R\$ R\$ 540 mil	4 – Mais de 540 mil até R\$ 2.4 milhões	5- Mais de R\$ 2.4 milhões
---------------------	---------------------------------------	--	---	----------------------------

6.3 – Em qual faixa o número de anos de existência de sua empresa se enquadra?

1 – Menos de um ano	2- Entre um ano e três anos	3- Entre três anos e cinco anos	4 – Mais de cinco anos
---------------------	-----------------------------	---------------------------------	------------------------

Muito obrigado pela sua contribuição. Ela é muito importante para o nosso estudo e trará resultados importantes sobre a atitude do consumidor no segmento de serviços continuados.

A sua identificação é sigilosa e servirá para que, ao término desta dissertação, possamos lhe enviar uma cópia do artigo referente ao resultado desta pesquisa. **Não é obrigatório o preenchimento abaixo.**

Entrevistado:

Email: