



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO - UFRJ
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**CURSO DE GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

MONOGRAFIA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**Título: Comportamento do consumidor: Um estudo sobre Satisfação,
Lealdade e Custos de Mudança no setor de telefonia móvel.**

Autor: Roberto Andrés Cruz Louback Machado

Orientador: Prof. Valdecy Leite

**Rio de Janeiro
Dezembro de 2010**

Roberto Andrés Cruz Louback Machado

Comportamento do consumidor: Um estudo sobre Satisfação, Lealdade e Custos de Mudança no setor de telefonia móvel

Monografia submetida à coordenação do curso de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor Valdecy Leite

Rio de Janeiro,
Dezembro de 2010

FOLHA DE APROVAÇÃO

Roberto Andrés Cruz Louback Machado

Comportamento do consumidor: Um estudo sobre Satisfação, Lealdade e Custos de Mudança no setor de telefonia móvel

Monografia submetida à coordenação do curso de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em

Prof. Orientador: Valdecy Faria Leite, FACC/UFRJ

Prof. Leitora: Daniela Abrantes, FACC/UFRJ

Rio de Janeiro

2010

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais e à minha irmã pelo carinho e apoio de sempre; aos amigos que fizeram da faculdade um lugar inesquecível – em especial à Mariana e Renata que me fizeram grande companhia nas matérias mais difíceis e nos trabalhos mais complicados; aos professores que me ensinaram a gostar de estudar e desenvolver um senso crítico; a todos que responderam à minha pesquisa e contribuíram enormemente com esse trabalho e ao Professor Valdecy Leite, pela orientação.

RESUMO

MACHADO, Roberto Andrés Cruz Louback. **Comportamento do consumidor:** Um estudo sobre Satisfação, Lealdade e Custos de Mudança no setor de telefonia móvel. Rio de Janeiro, 2010. Trabalho de conclusão de curso – Faculdade de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Rio de Janeiro, 2010.

O ambiente de serviços e em especial o de telefonia celular tem passado por diversas mudanças e o consumidor se torna cada vez mais independente de seu provedor. Nesse contexto, com o objetivo de investigar o comportamento do usuário de telefonia móvel e sua lealdade em relação à sua operadora, este trabalho apresenta uma revisão bibliográfica sobre os conceitos e teorias de Satisfação, Lealdade e Custos de mudança. Ainda, foi realizada uma pesquisa exploratória com uma amostra por conveniência investigando seu comportamento de mudança de operadora bem como sua percepção de custos de mudança. Para tanto, foi aplicado um questionário fechado com 218 respostas válidas e por conseguinte, uma análise estatística dos dados já tabulados. Os resultados indicam que o mercado está bem equilibrado em relação à concorrência; a satisfação dos entrevistados está diretamente ligada à intenção de permanência na mesma operadora; no entanto, motivos como melhores tarifas/preços em outras operadoras, oferecimento de aparelhos celulares e serviços integrados são fortes atrativos para a troca de companhia de telefone celular.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo de Lealdade de quatro estágios de Oliver (1997).....	28
Figura 2 – Modelo de Lealdade de Dick e Basu (1994).....	29
Gráfico 1 – Celular no mundo (Bilhões).....	3
Gráfico 2 – Operadora atual dos entrevistados.....	36
Gráfico 3 – Operadora anterior x operadora atual dos entrevistados.....	37
Gráfico 4 – Quantidade de trocas de operadora dos entrevistados.....	37
Gráfico 5 – Intervalos desde a última troca de operadora dos entrevistados.....	38
Gráfico 6 – Motivos da última troca de operadora dos entrevistados.....	38
Gráfico 7 – Nível de satisfação com a operadora atual dos entrevistados.....	39
Gráfico 8 – Satisfação x Intenção de troca de operadora dos entrevistados.....	39
Gráfico 9 – Satisfação x Intenção de Permanência na operadora atual dos entrevistados.....	39
.	
Gráfico 10 – Satisfação x Intenção de Troca da operadora atual dos entrevistados.....	40
Gráfico 11 – Benefícios buscados pelos entrevistados em uma possível troca de operadora.....	41
Gráfico 12 – Custos de mudança percebidos pelos entrevistados	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Controladores de Empresas Concessionárias e Autorizadas de Telefonia Fixa no Brasil em 1998.....	10
Tabela 2 – Concessionárias de STFC por região em 2010.....	12
Tabela 3 – Participação de mercado das operadoras de telefonia móvel no Brasil em 2010.....	12
Tabela 4 – Ranking de número de celulares por país (anual).....	16
Tabela 5 – Ranking de número de celulares por operadora no mundo (trimestral).....	16
Tabela 6 – Quantidade de celulares por operadora do Brasil (trimestral).....	17
Tabela 7 – Percentual de celulares Pré-Pagos por operadora do Brasil (trimestral).....	17
Tabela 8 – ARPU das operadoras de telefone celular do Brasil (trimestral).....	18
Tabela 9 – MOU por operadora de telefone celular do Brasil (Trimestral).....	18
Tabela 10 – Churn por operadora de telefone celular do Brasil (Trimestral).....	19
Tabela 11 – Resumo financeiro das operadoras de telefone celular do Brasil.....	19
Tabela 12 – Satisfação de usuários de telefonia móvel Pós-Pago – Pesquisa ANATEL.....	25

LISTA DE SIGLAS

Anatel – Agência Nacional das Telecomunicações

ARPU - Average Revenue Per User

DDD - Discagem Direta à Distância

EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

LGT – Lei Geral das Telecomunicações

MOU – Minutos Mensais de Uso de Celular

NIC - Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR

PGMQ - Plano de Metas de Qualidade

PGMU - Plano Geral de Metas de Universalização

PGO - Plano Geral de Outorgas

STFC - Sistema de Telefonia Fixa Comutada

TIC - Tecnologias, Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1.	Introdução	1
1.1	Justificativa	3
1.2	Objetivos	4
1.3	Organização do estudo	5
2.	O Sistema Brasileiro de Telecomunicações	7
2.1	Décadas de 1960 – 1990	7
2.2	A Privatização do setor de telefonia	9
2.3	O Panorama atual	13
2.3.1	Relatório TIC (Tecnologias, Informação e Comunicação)	13
2.3.2	Relatório TELECO	15
3.	Referencial Teórico	20
3.1	Satisfação	20
3.1.1	Teoria de Oliver para Satisfação	21
3.1.2	O estudo de Szymanski e Henard (2001)	22
3.1.3	Pesquisa de satisfação da ANATEL	23
3.2	Lealdade	25
3.2.1	O Modelo de Oliver para Lealdade	27
3.2.2	O Modelo de Lealdade de Dick e Basu (1994)	29
3.3	Custo de mudança	30
3.3.1	O estudo de Burnham, Frels e Mahajan (2003)	31
4.	Metodologia	34
5.	Resultados	36
6.	Conclusões	43
6.1	Resultados encontrados	43
6.2	Implicações gerenciais	44
6.3	Limitações do estudo e sugestões para novas pesquisas	45
	Referências	46
	Anexos	50

1 Introdução

Nos últimos anos o mercado de telefonia móvel vem passando por grandes transformações. Nesse cenário, consolidam-se processos importantes como a quebra de monopólio do setor; evolução tecnológica além de mudanças na oferta de serviços – que agora convergem telefone fixo, móvel, internet domiciliar, modem 3G, pacotes de dados no telefone celular, e até mesmo televisão a cabo.

Contamos ainda com diversas facilidades que tornam o consumidor cada vez mais independente de sua operadora - como a portabilidade (serviço que permite migrar de operadora telefônica e manter o mesmo número de telefone), desbloqueio de aparelhos celulares, ou ainda um crescente movimento pelo fim da multa contratual mediante o cancelamento de uma linha.

Esse processo teve início a partir da privatização do sistema Telebrás, em 1997, quando o mercado de telefonia, que antes era explorado através de um monopólio estatal, foi leiloado e dividido em diversos concorrentes privados – estimulando a competição e promovendo um rápido desenvolvimento do setor. Ainda, esse processo de privatização foi marcado pela entrada de capital estrangeiro, o que contribuiu diretamente na velocidade de expansão do sistema telefônico brasileiro.

A partir daí, buscando a manutenção da base de clientes e atração de novos consumidores, desenvolveu-se nas empresas uma preocupação crescente com a satisfação dos clientes, criação de produtos e serviços mais atrativos – marcados pela oferta de produtos e serviços integrados - e como resposta, uma demanda cada vez mais específica e exigente.

Surgiu então o desenvolvimento de programas diversos de fidelidade dos clientes, além de uma preocupação com a gestão da qualidade do serviço: houve o desenvolvimento de estratégias para atender às expectativas dos clientes e entender o impacto da qualidade do serviço sobre o lucro.

Hoje, a lealdade dos clientes já é tida como um dos ativos mais importantes, principalmente porque até recentemente não era visto como uma prioridade para as organizações. Há algumas décadas não havia uma preocupação em monitorar o estado de satisfação de seus clientes, assim como registrar se eles voltavam freqüentemente ou se queixavam de algum produto, do serviço ou processo interno. O que as pessoas faziam depois da compra do produto era irrelevante, e só a partir de fins da década de 80, numa mudança de foco, as empresas começaram a se preocupar com o estado da

lealdade de seus clientes, priorizando a medição dos índices de satisfação dos consumidores como pré-requisito para retê-los. (ROMÁN, 2007)

Esta mudança de foco torna-se hoje, uma realidade para as empresas de telefonia móvel, pois este setor caminha para seu estado de maturidade, estágio onde o potencial de mercado já foi alcançado e o crescimento das vendas se estabiliza.

Ainda, a globalização vem facilitando o acesso aos novos mercados, acirrando a competição entre empresas que antes não se enfrentavam. Junto a esse fenômeno, a sociedade experimenta uma revolução de costumes, em que os consumidores possuem cada vez mais acesso às informações, impulsionada pelo avanço tecnológico das telecomunicações e da informática. Assim, os consumidores se tornam ainda mais exigentes (FERREIRA, 2007).

Assim, marcado inicialmente pela privatização do sistema brasileiro de telecomunicações, uma diminuição cada vez maior dos custos de mudança (custos que o consumidor associa ao processo de mudança de um fornecedor para o outro); maior acesso à informação por parte dos consumidores; acirramento da competição entre as empresas e acesso aos novos mercados impulsionado pela globalização; programas de fidelidade e uma tentativa crescente do aumento da satisfação dos clientes, motivos que antes não eram suficientes para que o cliente trocasse de operadora (já que os custos superariam os benefícios percebidos na troca), hoje são avaliados sob uma nova perspectiva e assim nos indicam uma nova tendência de comportamento.

Para ilustrar essa tendência, temos que, desde a implantação da portabilidade numérica no Brasil em outubro de 2008, 6,28 milhões de pessoas já trocaram de operadora sem mudar o número do telefone, sendo quase 70% desse total correspondente a migrações de telefones móveis – aproximadamente 4,4 milhões de pessoas. (TELECO, 2010).

Segundo Rocha *et al* (2010), como consequência da portabilidade temos uma redução da margem operacional dos participantes do setor e, com o aumento da rivalidade, as empresas passaram a investir mais em ações de marketing para atrair novos clientes e reter os atuais, e acredita-se que estas ações podem refletir na disputa pela lealdade dos consumidores.

Assim, motivado pela percepção de uma nova tendência de comportamento, e a importância acadêmica e prática do assunto, o presente trabalho busca investigar o atual comportamento de consumo no mercado de telefonia móvel no Brasil e pesquisar os

motivos que levam o consumidor a trocar de operadora de celular nesse novo contexto, relacionando satisfação, custos de mudança e lealdade.

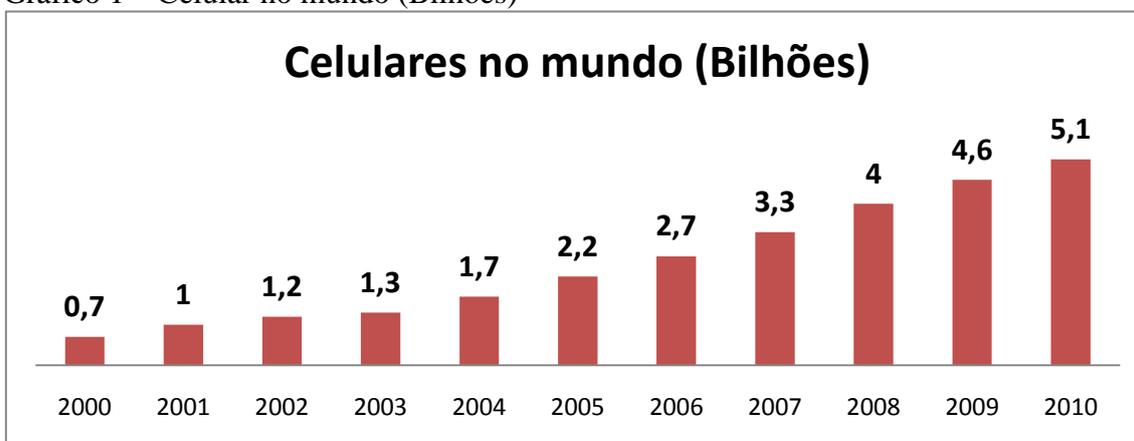
A seguir, serão apresentados a justificativa, os objetivos, e a organização do estudo.

1.1 Justificativa

A importância de se estudar o mercado de telefonia móvel é indicada pela importância tanto acadêmica quanto prática do assunto. Economicamente o setor representa um dos maiores faturamentos da economia brasileira. No ano de 2009 a receita bruta da indústria no Brasil foi de aproximadamente 70 bilhões de reais, superando todos os anos anteriores. Em outubro de 2010, o número de acessos ativos de telefonia móvel girava em torno de 190 milhões enquanto o de telefonia fixa era de aproximadamente 42 milhões de assinantes. (TELECO, 2010)

Temos ainda uma tendência mundial no aumento de número de celulares no mundo, que podemos observar no gráfico abaixo:

Gráfico 1 – Celular no mundo (Bilhões)



Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Segundo Ferreira (2007), entender por que os clientes decidem mudar de operadora de telefonia celular e como ocorre o processo é vital para as empresas manterem os clientes mais lucrativos e conquistarem os que decidem mudar de operadora.

Por outro lado, Zacharias (2009) afirma que o estudo do marketing defensivo – voltado para a retenção dos clientes tem sido cada vez mais valorizado dentro das empresas. Segundo o autor, à medida que os mercados se tornam mais competitivos, a concorrência se intensifica, os custos de atrair novos clientes aumentam e a diminuição

da lealdade dos clientes parece ser uma ameaça permanente. Assim, a retenção dos clientes se torna fundamental para o sucesso - sendo a manutenção da satisfação a principal ferramenta.

Especialistas afirmam ainda que manter e reter clientes rentáveis nas organizações é prioritário em relação à atração de novos consumidores, principalmente pelos custos envolvidos na sua captação (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000).

Temos ainda que a realidade atual das operadoras de celular é a da mudança do modelo de gestão, que antes era orientada para os produtos e serviços prestados e que agora tem o foco voltado para o cliente, principalmente em seu valor como um ativo para o negócio. Assim, o estudo do comportamento desse consumidor é fundamental para a compreensão de suas necessidades. (FERREIRA, 2007).

Estrategicamente, é muito importante para as empresas entenderem os motivos, as dificuldades e as etapas do processo de decisão do consumidor que muda de uma prestadora de serviços para outra, especialmente à medida que os benefícios dos relacionamentos ganham maior atenção, tanto da academia quanto do meio empresarial (STEWART, 1998).

Neste sentido, com a importância econômica, acadêmica e prática do assunto, esse trabalho pretende contribuir com a literatura existente, investigando o comportamento dos consumidores em sua relação com as operadoras de telefone móvel.

1.2 Objetivos

Para este trabalho foram estabelecidos os objetivos gerais e específicos que, corresponde respectivamente à definição ampla do que se pretende alcançar com a realização do estudo e a definição mais específica de determinados aspectos a cujo estudo se dedica força e energia.

Assim, o objetivo geral deste trabalho é:

“Investigar o comportamento do usuário de telefonia móvel e sua lealdade em relação à sua operadora”

Ainda, complementando o objetivo geral citado, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os principais motivos que levam à troca da operadora de telefonia celular
- Identificar os custos de mudança percebidos pelos clientes de operadoras de telefonia celular

1.3 Organização do estudo

Este trabalho está dividido em seis capítulos, sendo o primeiro deles esta introdução, onde é apresentado o contexto do assunto abordado; a justificativa teórica e relevância prática do estudo além dos objetivos a serem atingidos.

No segundo capítulo é apresentado um breve histórico do sistema de telefonia no Brasil, narrando o processo de privatização; o atual contexto político-econômico do setor.

No terceiro capítulo é desenvolvida a fundamentação teórica, baseada na revisão bibliográfica - apresentando uma breve revisão da literatura sobre Satisfação, Lealdade e Custos de Mudança, bem como suas teorias relacionais e pesquisas anteriores principalmente ligadas à telefonia móvel.

No quarto capítulo é apresentada a metodologia utilizada no levantamento e análise dos dados, além de informações sobre a população e amostragem. Ainda, são apresentadas as limitações do estudo.

O quinto capítulo apresenta a análise dos resultados da pesquisa e a comparação dos resultados com a teoria estudada; bem como suas similitudes e diferenças com as pesquisas anteriores sobre o mesmo assunto.

No sexto e último capítulo seguem as considerações finais do estudo; os principais resultados obtidos, implicações gerenciais, bem como as limitações do estudo e sugestões para estudos futuros.

Por fim, apresentam-se as referências bibliográficas, e ainda o questionário aplicado na coleta de dados em anexo.

2 O Sistema Brasileiro de Telecomunicações

Este capítulo está dividido em três seções. A primeira faz um breve resumo do histórico do setor de telecomunicações no Brasil da década de 60 até 90, baseado na tese de Costa (2008) sobre a privatização e reestruturação das telecomunicações no Brasil. Seguindo os estudos do mesmo autor, a seção seguinte relata o processo de privatização; identificação das empresas que foram a leilão, incluindo as concessionárias privatizadas, as empresas de telefonia celular e as empresas autorizadas a atuar como concorrentes. Por fim, na terceira seção, é apresentado um panorama global do setor de telefonia móvel, baseado em diversas fontes, incluindo pesquisas recentes sobre o comportamento do consumidor no setor de telecomunicações bem como estatísticas e dados econômicos.

2.1 Décadas de 1960 – 1990

Até a década de 1960 existia um conjunto de empresas - uma parte municipal e outra privada - compondo aproximadamente 800 empresas espalhadas pelo Brasil. No entanto, não havia um órgão central que estabelecesse as diretrizes ou as organizasse como um sistema.

No entanto, em 1962, o governo implantou um código nacional de telecomunicações e durante os anos seguintes o governo executou uma série de aquisições no setor, dando origem ao sistema brasileiro de telecomunicações, unificando todas as empresas em uma *holding* chamada Telebrás.

Já nos anos 1980, esse modelo começou a entrar em colapso devido à incapacidade de atender a demanda reprimida por linhas telefônicas. Nessa época levava-se anos para se conseguir uma linha telefônica. O país passava por uma alta inflação, um alto déficit público que conseqüentemente tornava as tarifas aplicadas insustentáveis.

Para que a Telebrás realizasse seu papel de ofertar linhas telefônicas a preços módicos, o governo praticava subsídios cruzados entre tarifas de longa distância, e chamadas locais, bem abaixo do custo de operação. Apenas as chamadas locais seguiam a inflação oficial.

Assim, sem recursos para investir na ampliação e modernização das telecomunicações brasileiras, o sistema viu acumular uma enorme demanda reprimida.

Ainda, havia uma política de desenvolvimento nacional que obrigava a Telebrás a adquirir equipamentos fabricados somente no Brasil, enquanto no resto do mundo havia um movimento de liberalização comercial - caracterizado por rápidos avanços tecnológicos. Com isso nossa tecnologia era ultrapassada comparada com a de outros países e nosso crescimento caminhava lentamente.

Em diversos países da América Latina e no mundo começou, então, um movimento de reestruturação das telecomunicações que começou a influenciar os dirigentes no Brasil. Suas principais vantagens seriam a universalização do acesso ao serviço e implantação da concorrência no setor - que até então se tratava de um monopólio estatal.

O governo deu o primeiro passo em 1995 criando a Lei Mínima das Telecomunicações, que estabelecia a concorrência apenas na telefonia móvel, criando a possibilidade de exploração desse serviço por empresa privada que concorreria com as empresas estatais que já operavam o serviço.

Inicialmente houve uma emenda na constituição de 1988 (Emenda Constitucional n. 8 de 15/08/95) e em seguida foi promulgada a Lei n. 9.295 de 19/07/96 - conhecida como "Lei Mínima de Telefonia Celular", regulamentando a organização dos serviços de telecomunicações. Esta lei foi enviada ao congresso para aprovação, pois existia naquele momento a sensação por parte do governo que críticos ao processo de reestruturação criariam muitas dificuldades para aprovar a reestruturação completa que o ministério das Comunicações preparava para o setor. Foram criadas várias áreas de concessão, dividindo as áreas em regiões consideradas de maior e menor interesse econômico.

Logo após a promulgação da Lei Mínima, o Ministério das comunicações iniciou os procedimentos para a abertura do mercado para que empresas privadas operassem serviços de telefonia móvel celular.

O passo seguinte foi a edição da Lei n. 472/97, conhecida como Lei Geral de Telecomunicações (LGT), que além de regulamentar o mercado de telecomunicações, criou uma agência reguladora, a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), um órgão regulador independente e autônomo, ao qual compete regulamentar e fiscalizar o setor de telecomunicações, além da mediação entre governo, empresas, sociedade e usuários.

Nos anos seguintes houve grande aumento na quantidade de linhas telefônicas em operação e modernização da planta instalada. Neste período procurou-se também reduzir custos, sendo que a ampliação da rede não foi acompanhada do aumento da mão de obra e sim da redução da mesma.

Ainda, corrigiram as distorções na prática das tarifas, minimizando os benefícios cruzados praticados para a telefonia local, sendo que as tarifas locais e de longa distância foram corrigidas passando a serem praticados valores próximos aos de outros países.

A partir daí, a estratégia de privatização desenhada para o Brasil foi baseada num modelo de competição e universalização, em que se transferiu para iniciativa privada o controle acionário das empresas de telecomunicações mantendo o controle da prestação de serviços pela regulamentação.

2.2 A Privatização do setor de telefonia

O programa de privatização do setor brasileiro de telecomunicações começou no ano de 1997. Os leilões ocorreram em julho de 1998 e geraram um total de US\$ 28,8 bilhões em receitas, mais US\$ 2,1 bilhões em dívidas transferidas.

Antes da privatização, a Telebrás era composta por uma empresa de longa distância nacional (Embratel) e mais uma subsidiária estadual (Fixa + Móvel) para cada estado, totalizando 27 empresas ao todo.

Esta divisão foi adotada pelo governo para modelar a venda da Telebrás. As principais vantagens dessa divisão foram garantir ao governo o recebimento do prêmio de controle, assegurar o direito dos acionistas minoritários e a criação das condições necessárias para o estabelecimento de um regime competitivo.

As empresas que monopolizaram os serviços de telefonia fixa ficaram responsáveis pelo cumprimento dos deveres de universalização e continuidade do serviço de telecomunicações. Os novos concorrentes - denominados "empresas-espelho" se sujeitaram ao regime privado. Nesse regime a prestadora tem autorização para atuar mas não tem o dever de dar continuidade e nem universalizar os serviços, bem como não tem o direito de manutenção do equilíbrio econômico e financeiro. O direito de exploração é por prazo indeterminado e os preços livres.

A ANATEL dispunha de cinco instrumentos fundamentais no serviço de telefonia fixa - também chamado de serviço fixo comutado (STFC).

Entre eles está: o Plano Geral de Outorgas (PGO), o plano de Metas de Universalização (PGMU), o Plano de Metas de Qualidade (PGMQ), os contratos de concessão e os regulamentos de interconexão e de remuneração de redes.

O PGO dividiu o país em quatro regiões de concessão (áreas de atuação):

Região I - Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí, Maranhão, Pará, Amapá, Amazonas e Roraima;

Região II - Distrito federal, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Goiás, Tocantins, Rondônia e Acre;

Região III - São Paulo

Cada região foi dividida em setores (áreas geográficas), com prestadoras mediante concessões definidas e as empresas-espelho atuando na mesma área para ampliação da concorrência. O sistema Telebrás foi reestruturado e desmembrado em três holdings de concessionárias de telefonia fixa (Tele Norte Leste - Região I, Tele Centro-Sul - Região II e Telesp - Região III). Além da Embratel em todas as regiões.

Foram definidas empresas-espelhos nas mesmas áreas de atuação das concessionárias, não permitindo exclusividade das concessões.

Tivemos o seguinte cenário para as telecomunicações no Brasil no ano de 1998.

Tabela 1 - Controladores de Empresas Concessionárias e Autorizadas de Telefonia Fixa no Brasil em 1998

Área de Atuação	Empresas Concessionárias	Empresas-Espelho
Tele Norte - Leste (Região I)	<i>Telemar Participações S.A</i>	<i>Cambrá</i>
	Andrade Gutierrez	Bell Canadá
	Inepar	WLL (EUA)
	BNDES Participações	Qualcomm
	Seguradoras BB	SLI Wireless
	La Fonte	Vicunha
Tele Centro-Sul (Região II)	<i>Solpard</i>	<i>GVT</i>
	Telecom Itália	Global Village (Holanda)
	Algar	ComTech (EUA)
	Opportunity	RSL (EUA)
	Splice	
Telesp-SP (Região III)	<i>Telefônica</i>	<i>Vésper</i>

	Telefónica (Espanha)	Bell Canadá
	Iberdrola (Espanha)	WLL (EUA)
	Banco Bilbao (Espanha)	Qualcomm
	Portugal Telecom	Grupo Liberman (Argentina)
Nacional	<i>MCI</i>	<i>Intelig</i>
		Sprint (EUA)
		France Telecom
		National Grid

Fonte: Adaptado de Costa (2008)

Essa divisão foi um marco na história das telecomunicações brasileiras, pois a partir daí a competição entre as companhias estimulou o desenvolvimento tecnológico, a preocupação com o cliente, permitiu preços mais acessíveis e cada vez mais competitivos, além de criar uma preocupação em cada concessionária com a satisfação do consumidor, que até então não tinha opções de concorrentes. A evolução do sistema foi caracterizada ainda por diversas fusões e aquisições por parte das concessionárias e empresas espelho dentre os quais podemos destacar a fusão da Oi (antiga Telemar) com a Brasil Telecom (antiga Telepar), formando uma gigante no país.

O histórico detalhado de cada fusão e aquisição ao longo dos últimos anos é bastante longo e complexo, no entanto cabe ressaltar que com o tempo, as concessionárias passaram a receber autorização para atuar fora de seu local de atuação original definido pelo PGO. Ainda, em 2001 deixou de haver um limite para o número de empresas espelho atuante em cada região do PGO. Assim, o número de prestadoras de serviço fixo aumentou consideravelmente, dentre as quais destacamos a Embratel e GVT como as duas principais.

Quanto às concessionárias, temos em 2010 a seguinte configuração por região:

Tabela 2 – Concessionárias de STFC por região em 2010.

Serviço Local	Concessionárias
Região I	Oi (Telemar)
	CTBC
Região II	Brasil Telecom
	Sercomtel

	CTBC
Região III	Telefónica
	CTBC

Fonte: Adaptado de TELECO (2010).

O sistema de telefonia móvel também foi privatizado junto com o sistema de telefonia fixa, seguindo leilões e licitações para a concessão de autorização para cada empresa atuar em determinadas regiões geográficas definidas pelo PGO. O setor também foi caracterizado por investimento de capital estrangeiro, aumento gradual da competitividade com o fim do monopólio estatal, evolução tecnológica e diversas fusões e aquisições.

Segundo dados da Teleco, em outubro de 2010 existiam sete grupos de operadoras de celular listadas a seguir por ordem de *market share*.

Tabela 3 – Participação de mercado das operadoras de telefonia móvel no Brasil em 2010.

Operadora	Controlador	Celulares (Milhares)	Market Share
Vivo	Telefonia / Portugal Telecom	58.397	30%
Claro	América Móvil	49.740	26%
Tim	Telecom Italia	47.973	25%
Oi	Telemar	37.622	19%
CTBC	CTBC	609	0%
Sercomtel	Prefeitura Londrina Copel	78	0%
Aeiou	Unicel	20	0%

Fonte: Adaptado de TELECO (2010).

2.3 O Panorama atual

2.3.1 Relatório TIC (Tecnologias, Informação e Comunicação)

No ano de 2009 foi realizada uma pesquisa pelo NIC - Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR — NIC.br. A instituição é uma entidade civil, sem fins lucrativos, que implementa as decisões e projetos do Comitê Gestor da Internet no

Brasil. A seguir são apresentados alguns dados sobre o comportamento do consumidor de telefone fixo e móvel, tendências de mercado e comportamento de consumo.

A pesquisa TIC Domicílios 2009 constatou o crescimento inesperado da posse do telefone fixo, depois de quatro anos de queda consecutiva desse indicador. Existe a possibilidade de esse fenômeno estar atrelado às estratégias mercadológicas das operadoras de telefonia fixa, como a oferta de pacotes que incluem serviços de Internet, telefone fixo e TV a cabo, e ao alto custo das tarifas de uso do telefone celular.

Possivelmente, o aumento da posse do telefone fixo relaciona-se também às características da telefonia móvel no Brasil. Apesar da posse e do uso crescente do telefone celular, o custo para aquisição de um aparelho e, principalmente, para efetuar chamadas é ainda uma grande barreira para a expansão efetiva dessa modalidade de telefonia: 90% dos planos de celular são pré-pagos, com tarifas para ligações muito superiores às de telefone fixo.

Apesar da divergência significativa entre o uso e a posse do telefone celular, possivelmente devido ao alto custo dos aparelhos, ambos indicadores apresentaram os maiores índices de crescimento desde o início da pesquisa, denotando tendência comportamental do uso das tecnologias móveis, juntamente com o crescimento de computadores portáteis. Entretanto, as altas tarifas praticadas pelas operadoras de telefonia móvel ainda impactam negativamente o uso da Internet via celular. Esse último indicador permaneceu no mesmo patamar nos últimos cinco anos.

O telefone celular continua sua tendência de crescimento e já caminha para a universalização nos domicílios brasileiros, chegando a 82% dos lares em áreas urbanas, e 78% no total do país. Apesar do crescimento significativo da telefonia fixa observado este ano, a diferença entre a penetração do telefone móvel e do telefone fixo é muito grande (78% e 40% no Total Brasil, respectivamente). Além disso, o alto crescimento da presença do celular nos domicílios – em média 8% ao ano, enquanto o telefone fixo decresceu em média 5% ao ano – leva-nos a defender a hipótese de uma mudança de comportamento com relação à telefonia.

O crescimento do uso do telefone celular não somente se manteve no ano de 2009, como também atingiu o maior índice já registrado ao longo dos cinco anos da pesquisa. Enquanto de 2007 para 2008 o aumento foi de quatro pontos percentuais (crescimento de 6%), a população declarou ter passado a usar os serviços de comunicação móvel de maneira mais intensa entre 2008 e 2009, comportamento expresso pela diferença de oito pontos percentuais entre os dois períodos (crescimento de 12%).

Entretanto, ainda há uma disparidade entre os indicadores de posse e uso: o uso do celular apresenta níveis visivelmente mais altos do que os dados referentes à posse desse equipamento. Enquanto 75% dos brasileiros declararam ter utilizado um telefone celular nos três meses anteriores à pesquisa, somente 59% disse possuir o aparelho.

Essa diferença entre posse e uso explica-se pela multiplicidade de usuários para um único aparelho, em especial nas classes com renda mais baixa, nas quais muitas vezes o telefone celular é utilizado para o domicílio e não somente para uso individual, indicativo de o aparelho ser compartilhado pela família.

É possível observar, portanto, que quanto maior a classe social e a renda, menor a distância entre a posse e o uso do telefone celular. Na classe DE, por exemplo, 54% dos respondentes declararam usar a tecnologia, enquanto somente 34% possuem o aparelho; diferença de 20 pontos percentuais.

Na classe A, 91% das pessoas declararam que possuem o aparelho, e 94% representa a proporção de pessoas que utilizam o aparelho, o que denota a diferença tênue entre posse e uso ao se considerar essa classe social.

Desde 2006, o plano pré-pago representa a maioria absoluta entre aqueles que possuem telefone celular, alcançando a marca de 90%. Esse sistema viabiliza o controle dos usuários sobre seus gastos, comportamento disseminado por toda a população, inclusive nas classes sociais mais altas, visto que metade da classe A (49%) declara sua utilização. Na classe DE, o uso dos planos pré-pagos mostra-se unânime entre os cidadãos (98%).

O alto índice de pessoas comprando planos pré-pagos para o uso do celular sugere que o preço das tarifas da telefonia móvel é ainda muito elevado para as condições socioeconômicas da população brasileira. Além disso, esses planos inibem a realização efetiva da maior parte das atividades oferecida pelos novos aparelhos e pela rede 3G, ainda que essas novidades ofereçam melhor desempenho no uso das diversas funcionalidades disponíveis por essa tecnologia, incluindo o acesso à Internet.

As atividades realizadas através do aparelho celular mantiveram-se estáveis entre 2008 e 2009, após apresentarem crescimento expressivo entre 2005 e 2008. O envio de SMS – mensagens de texto – foi mencionado por 59% dos usuários de telefone celular das áreas urbanas do país, tornando-se a atividade mais utilizada depois da “Efetuar e receber ligações telefônicas”, generalizada entre os entrevistados (99%). As atividades de envio de MMS (envio de fotos e imagens) e de acesso a músicas e vídeos permaneceram estáveis, com 25% das menções. Entretanto, cresceram 20 e 16 pontos

percentuais, respectivamente, entre 2005 – o primeiro ano da pesquisa – e a última medição.

O uso da Internet móvel pelo telefone celular destaca-se por apresentar estabilidade ao longo de todo o período de realização da pesquisa, diferentemente do que ocorre com outras atividades. Além disso, a proporção de usuários de telefonia móvel que declarou acessar a rede demonstra a menor incidência dentre as demais atividades realizadas: somente 6%.

A ausência de oscilação do uso da Internet está atrelada ao alto custo de uso da telefonia móvel no país, refletindo na escolha do tipo de plano de pagamento – pré-pago e pós-pago – como apresentado na pesquisa. Apesar de o uso da Internet via celular ainda ser incipiente no país, quanto maior o poder aquisitivo, maior é a difusão dessa prática. Considerando as famílias que possuem até um salário mínimo, somente 2% dos respondentes declararam acessar a Internet pelo telefone celular; já aqueles com renda de cinco ou mais salários mínimos perfazem 22%. Além disso, a estabilidade – característica dessa atividade desde 2005 –, considerando o Total Brasil, não se reflete nesse recorte de renda, visto que, em 2005, 10% dos usuários de celular com renda superior ou igual a cinco salários mínimos declararam acessar a rede pelo aparelho, número que se tornou mais que o dobro em cinco anos.

2.3.2 Relatório TELECO

A Teleco é uma empresa de consultoria, fundada em 2002 que oferece serviços de consultoria em Inteligência de Mercado, nas áreas de Celular, Banda Larga, Telefonia fixa e TV por Assinatura. Seu site – com mais de um milhão de acessos mensais - é alimentado com informações das próprias empresas e órgãos regulatórios. Assim, apresenta diariamente uma série de relatórios e análises do setor que podem nos ajudar a situar o mercado de telefonia móvel num contexto global.

Segundo dados deste relatório, temos o Brasil como um dos principais *players* do mercado global de telefonia, conforme podemos acompanhar na tabela abaixo:

Tabela 4 – Ranking de número de celulares por país (anual)

Milhões de celulares	País	2006	2007	2008	2009	ΔAno
----------------------	------	------	------	------	------	------

1	China	461	547	641	747	16,5%
2	Índia	149	234	347	525	51,40%
3	EUA	233	255	270	286	5,70%
4	Rússia	152	173	188	208	10,70%
5	Brasil	100	121	152	174	15,50%
6	Japão	101	105	110	115	4,50%

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Podemos observar ainda a evolução das operadoras de cada país num ranking mundial por milhões de celulares:

Tabela 5 – Ranking de número de celulares por operadora no mundo (trimestral)

Ranking (Milhões)	Operadora	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
1	China Mobile	477,2	493,1	508,4	522,3	538,9	554	569,8
2	Singtel	238,6	251,2	262,1	273,3	281,2	338,9	355,8
3	Vodafone	302,6	315,2	323	333	341,1	346,8	332
4	América Móvil	186,6	190,3	194,3	201	206,4	211,3	216,8
5	Telefonica	198,2	200,9	205,9	202,3	206,7	211	214,9
6	China Unicom	138	140,4	142,8	144,8	147,3	149,4	158,5
7	Deutsche Telecom	113,4	115,4	118,1	121,6	121,6	123,1	144,5
8	France Telecom	147,2	133,3	134,3	134,5	133,1	131,1	129
9	MTS (Rússia)	86,6	87,7	89	91,2	92,8	92,1	101,1
10	Telecom Italia	92,2	95	96,9	97,8	97,8	98,8	100,7
11	Verizon	85,3	85,8	87,3	88,2	89,5	92,1	95,4
12	AT&T	78,2	79,6	81,6	85,1	87	90,1	92,8

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Independente da operadora, pode-se perceber um crescimento expressivo no volume de linhas de todas as listadas, com destaque para a Singtel que teve um aumento de aproximadamente 117 milhões de celulares em menos de dois anos.

No Brasil, temos um crescimento na base de clientes igualmente expressivo, como mostra a tabela a seguir:

Tabela 6 – Quantidade de celulares por operadora do Brasil (trimestral).

Milhares	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
Vivo	45.641	46.819	48.847	51.744	53.949	55.977	57.714
Claro	39.587	40.486	42.278	44.401	45.583	46.901	48.767
TIM	36.097	37.826	39.600	41.102	42.356	44.413	46.934
Oi	31.835	33.932	34.818	36.112	36.613	37.227	37.387
CTBC	456	467	491	511	518	529	556

Fonte: Adaptado de TELECO (2010).

Corroborando com os resultados do relatório TIC, os dados da Teleco (2010) nos aponta uma maioria absoluta de celulares pré-pagos. No entanto, conforme nos mostra a tabela a seguir, há uma ligeira tendência do aumento de celulares pós-pagos na base das operadoras.

Tabela 7 – Percentual de celulares Pré-Pagos por operadora do Brasil (trimestral)

% de Pré-Pagos	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
Vivo	80,70%	80,70%	81,00%	81,10%	80,50%	79,70%	79,10%
Claro	79,40%	79,20%	79,70%	80,50%	80,80%	81,00%	80,80%
TIM	82,90%	83,60%	84,10%	84,30%	84,40%	84,40%	84,60%
Oi	84,40%	84,80%	85,10%	85,50%	85,59%	85,80%	85,80%
CTBC	69,10%	69,60%	69,70%	68,50%	68,30%	66,90%	67,30%
Brasil	81,60%	81,80%	82,20%	82,50%	82,50%	82,30%	82,10%

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Outro indicador que nos mostra a evolução da lucratividade dos telefones celulares é o ARPU (Average Revenue per user) ou “Receita média mensal por usuário”, obtida dividindo-se a receita líquida de serviços pelo número médio de celulares no período e pelo número de meses do período.

Tabela 8 – ARPU das operadoras de telefone celular do Brasil (trimestral).

ARPU R\$	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
Vivo	27,3	26,3	26,4	27,1	24,8	25	25,2
Claro	22	22	21	22	20	19	19
TIM	26,2	26,8	26,0*	27	24	24,1	23,4
Oi	21,1	21	22,2	22,5	21,8	22,4	22,9

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Ainda, podemos avaliar a evolução do sistema de telefonia móvel no país através do indicador MOU – Minutos Mensais de Uso de Celular, obtido dividindo-se os minutos de tráfego do celular no período (chamadas originadas e recebidas) pelo número médio de celulares no período e pelo número de meses do período.

Tabela 9 – MOU por operadora de telefone celular do Brasil (Trimestral)

Minutos	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
Vivo	77	80	89	119	116	114	115
Claro	85	73	86	93	92	93	100
TIM	70	73	90	99	100	110	123
MOU Brasil	77	76	88	105	103	106	113

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Quando buscamos investigar a retenção dos clientes por operadora, é importante analisar o indicador de CHURN, definido como a taxa percentual de clientes desligados durante um determinado período, obtido dividindo-se o total de cancelamentos no período pelo número de celulares no início do período.

Tabela 10 – Churn por operadora de telefone celular do Brasil (Trimestral)

%	1T09	2T09	3T09	4T09	1T10	2T10	3T10
Vivo	2,40%	2,70%	2,50%	2,50%	2,50%	2,60%	2,90%
Claro	2,50%	2,80%	2,90%	3,00%	2,80%	3,20%	3,10%
TIM	3,80%	2,90%	3,60%	3,80%	3,40%	3,40%	3,70%
Oi	2,30%	3,50%	3,80%	3,20%	3,30%	3,40%	4,10%
CTBC*	2,10%	2,10%	2,00%	2,00%	2,70%	2,60%	2,50%
Churn Brasil	2,70%	2,90%	3,10%	3,10%	3,00%	3,10%	3,40%

Fonte: Adaptado de TELECO (2010)

Podemos comparar também as operadoras pelos seus indicadores financeiros que se encontram na tabela abaixo:

Tabela 11 – Resumo financeiro das operadoras de telefone celular do Brasil (2009)

Milhões de R\$	Vivo	TIM	Claro	Oi
Receita Bruta	22.872	18.079	15.789	12.609
Receita Líquida	16.363	13.058	12.016	9.063
EBITDA	5.218	3.063	2.906	1.989
Margem EBITDA	31,90%	23,50%	24,20%	21,90%
Lucro Líquido	858	232	1.735	392
Investimentos	2.369	2.149	1.491	2.430
Dívida Líquida	3.786	1.684	N.D.	N.D.

Fonte: Adaptado de TELECO (2010) | N.D = Não Divulgado

Da tabela acima podemos destacar um melhor resultado financeiro da Vivo, com maior receita bruta, maior receita líquida, maior EBITDA e lucro líquido.

3 Referencial Teórico

Para o desenvolvimento deste trabalho foi realizado uma revisão bibliográfica envolvendo definição de conceitos e teorias acerca da satisfação, lealdade e custos de mudança, bem como seus modelos relacionais e estudos acadêmicos anteriores em especial ligados ao setor de telecomunicação. Os conceitos e teorias são apresentados a seguir.

3.1 Satisfação

Segundo Baptista (2005), por muitos anos as pesquisas de marketing enfatizaram a satisfação como o fator chave para previsão do comportamento futuro do consumidor, sendo citado por diversas vezes como a única estratégia viável para a manutenção da base de clientes em situações que apresentam diversas alternativas de escolha e baixas barreiras à mudança.

Quando buscamos uma definição para satisfação, Bansal e Taylor (1999) definem a satisfação como sendo “o julgamento avaliativo pós-escolha referente a uma específica seleção de compra”.

Temos ainda que satisfação é "(...) um efeito da compra e uso que resulta da comparação efetuada pelo comprador entre as recompensas e custos da compra (...)" (CHURCHILL; SURPRENANT, 1982, p. 493)

Segundo Solomon (2002), a satisfação é o julgamento formado durante o uso ou consumo de um produto ou serviço de determinado fornecedor ou depois dele e, portanto, constitui uma reação ou sentimento em relação a uma expectativa.

Já segundo Laran e Espinoza (2004), satisfação é o estado psicológico resultante da experiência positiva do processo de compra e do consumo.

A importância de se estudar a satisfação é amplamente difundida tanto no meio acadêmico como nas organizações. Entre os inúmeros benefícios recebidos por nutrir clientes altamente satisfeitos estão: menor elasticidade de preços, distanciamentos dos clientes de ofertas da concorrência, menores custos de transações futuras, custos de falha reduzidos, menor custo para atrair novos clientes, além da melhora da reputação da empresa e, por conseguinte, maior lealdade dos clientes (FORNELL *et al*, 1996).

Embora a satisfação não seja obrigatoriamente revertida em lealdade, as empresas devem perseguir-la e reconhecer que ela é alcançada pela entrega consistente de valor superior ao cliente (Reichheld, 1996).

3.1.1 Teoria de Oliver para Satisfação

Uma das grandes contribuições para o conceito de satisfação vem de Oliver (1997). Ele divide as definições de outros autores em dois grupos:

Em primeiro lugar, autores que definem satisfação como resultado de um processo, que pode ser a experiência de compra ou de consumo.

Em segundo lugar, autores que definem satisfação como uma parte do processo.

Segundo ele a satisfação “é o julgamento de que uma característica do produto/serviço, ou o produto/serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de completude relativa ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de completude” (1997, p.13).

De acordo com o autor, o termo “satisfação” poderia ser classificado em cinco categorias, conforme as características do consumidor, do produto ou serviço em questão, ou da situação de consumo:

Contentamento – apenas ausência de insatisfação, por exemplo, em compras do dia-a-dia;

Prazer – reação afetiva à aquisição de um produto ou serviço, por exemplo, a compra de um automóvel;

Alívio – obtido ao evitar ou eliminar um estado negativo, por exemplo, ao comprar um medicamento;

Novidade – relacionada a produtos ou situações nas quais o consumidor busca uma nova experiência, por exemplo, visitando um novo restaurante;

Surpresa – situação produzida sem que o consumidor a espere ou procure, por exemplo, recebendo um brinde.

Oliver propõe ainda um modelo conhecido como modelo da desconfirmação. Ele descreve a formação da satisfação como um processo comparativo que inclui: as expectativas construídas previamente ao ato da compra e consumo do produto ou serviço; o julgamento efetuado pelo consumidor sobre a performance do produto ou serviço no decorrer da experiência de consumo; a comparação entre o desempenho e as expectativas que origina a desconfirmação positiva ou negativa; a satisfação ou

insatisfação que é a avaliação global da experiência de consumo.

3.1.2 O estudo de Szymanski e Henard (2001)

Após o trabalho de Oliver, diversos autores testaram sua teoria, incluindo Szymanski e Henard (2001). Em seu trabalho, os autores testaram fatores, como: expectativas, desconfirmação das expectativas, desempenho, afeto e equidade, como antecedentes da satisfação.

Em seu trabalho, os autores estudam a influência das expectativas como uma antecipação nos níveis de satisfação do cliente. Além de um fator de antecipação, as expectativas também podem estar relacionadas com a comparação a um padrão. Neste caso, a desconfirmação das expectativas leva ou não à satisfação.

Segundo o paradigma da confirmação-desconfirmação das expectativas, quando os consumidores excedem suas expectativas (desconfirmação positiva) eles mostram-se satisfeitos.

No entanto, quando as expectativas são maiores que o resultado, há uma insatisfação (desconfirmação negativa). Ainda, quando o resultado apenas coincide com as expectativas, os consumidores mostram-se simplesmente satisfeitos.

Em contrapartida, o estudo demonstra que a satisfação não é apenas cognitiva, conforme o paradigma da confirmação-desconfirmação, assim, é levado em consideração uma nova variável: o afeto.

Os estudos de Szymanski e Henard (2001), propõem que processos afetivos têm uma relação positiva com a satisfação. Assim, emoções despertadas durante o processo de consumo deixam traços afetivos na memória, ficando disponíveis para que os clientes as integrem aos seus julgamentos de satisfação. Da mesma forma, o afeto pode ser um componente da experiência pós-consumo que alimenta positivamente as avaliações de satisfação.

Ainda, o desempenho também foi considerado um antecedente da satisfação. Os clientes se sentem mais satisfeitos com a oferta se a oferta prover a eles o que necessitam, desejam ou querem em relação aos custos incorridos.

Por fim, a equidade, como um julgamento de direito, merecimento ou justiça comparativamente ao que outros recebem, também é modelada como positivamente relacionada à satisfação do cliente.

3.1.3 Pesquisa de satisfação da ANATEL

No ano de 2003 a ANATEL divulgou os resultados de uma pesquisa de satisfação realizada no entre os anos 2000 e 2002. De fevereiro de 2000 a setembro de 2002, foram desenvolvidos e aplicados 84.246 questionários a consumidores de todo o país, dos quais 47.971 (56,94%) foram referentes à telefonia celular.

Dos usuários de telefonia celular, 23.932 (28,41%) utilizavam o sistema SMC pré-pago, e os restantes 24.039 (28,53%) o sistema SMC pós-pago.

Segundo a própria Anatel (2003) a satisfação do consumidor é definida como: “a avaliação pós-consumo de que uma alternativa (de consumo) escolhida atende ou excede as expectativas do indivíduo.”

O questionário que levantou as informações sobre a satisfação do usuário com a telefonia móvel celular foi respondido numa escala de 5 pontos:

- 1 = totalmente insatisfatório
- 2 = muito insatisfatório
- 3 = pouco insatisfatório/satisfatório (atitude neutra)
- 4 = muito satisfatório
- 5 = totalmente satisfatório.

O instrumento que afere a satisfação do usuário da telefonia celular pós-paga avaliou oito situações, a saber; satisfação com:

Ponto de venda do aparelho: refere-se à satisfação do usuário quanto à forma e procedimento de atendimento nos pontos de venda. Por exemplo: interesse do atendente ao resolver os problemas do usuário e o tempo de espera para ser atendido.

Central de atendimento: avalia a percepção do usuário em relação à facilidade que ele percebe ao procurar a central para resolução de problemas. Inclui ainda, a percepção de facilidade de contato e capacidade dos funcionários para resolução de problemas ou dúvidas, por exemplo.

Contas telefônicas: avalia a satisfação do usuário em relação à clareza, exatidão e utilidade das informações constantes nas contas. Além disso, avalia a flexibilidade de pagamento quanto aos aspectos da conta, relacionados a formas e datas como o pagamento pode ser executado.

Tarifas e preços: avalia a satisfação do usuário com os preços praticados e as formas de pagamento em elementos tais como, valor do impulso, descontos e outros serviços oferecidos.

Qualidade das ligações: avalia a qualidade das ligações em termos de som, interrupções e completamento de chamadas.

Qualidade das informações prestadas: refere-se à clareza e exatidão das informações relativas a planos e serviços aos quais os usuários podem ter acesso.

Qualidade dos serviços prestados: avalia a percepção do usuário em relação à variedade, utilidade, facilidade e praticidade na utilização dos serviços.

Qualidade do aparelho: refere-se à satisfação do usuário com o aparelho, em geral, em elementos tais como; seu tamanho, preço, facilidade de uso e percepção de qualidade.

Desta forma, o nível de satisfação dos usuários com os serviços da telefonia móvel celular pós-paga é expresso nesta escala de 5 pontos, sendo os diferentes grupos comparados em termos de medidas de tendência central e de variabilidade. Estes resultados para a amostra total do celular pós-pago encontram-se na tabela a seguir:

Tabela 12 – Satisfação de usuários de telefonia móvel Pós-Pago – Pesquisa ANATEL

Estatísticas	Ponto de Venda	Central de atendimento	Contas	Tarifas	Ligação	Informações	Serviços	Aparelho
Média	3,84	3,81	3,95	3,03	3,88	3,79	3,84	3,65
DP	0,96	1,05	0,87	1,09	0,88	0,91	0,9	0,9
EPM	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
N	18.585	20.575	23.758	23.689	24.028	23.629	23.732	23.995
Omissos	5.454	3.464	281	350	11	410	307	44
Assimetria	-0,55	-0,62	-0,36	-0,06	-0,45	-0,44	-0,26	-0,01
Curtose	0,07	-0,02	-0,44	-0,23	0,01	0,13	-0,36	-0,26

Fonte: Adaptado de ANATEL

Analisando as respostas acima, temos um nível de satisfação médio de total em 3,72 – equivalente a algo entre satisfatório (neutro) e muito satisfatório. No entanto, sobre o quesito Tarifas os clientes tiveram a média de resposta mais baixa 3,03, demonstrando uma insatisfação com os preços praticados e as formas de pagamento em elementos tais como, valor do impulso, descontos e outros serviços oferecidos.

3.2 Lealdade

Há alguns anos acreditava-se que bastava conseguir altos níveis de satisfação para garantir a preferência dos clientes, ao longo do tempo. Todavia, pesquisas mais recentes indicam que muitos consumidores que mudam de fornecedor estão satisfeitos com os serviços até então recebidos, não havendo, em muitos casos, comportamento de recompra (SOARES, 2004).

Na abordagem comportamental, a lealdade é definida pela existência ou não de um padrão de recompra ao longo do tempo, desconsiderando avaliação dos aspectos cognitivos e afetivos associados. (BAPTISTA, 2005)

Segundo Griffin (2001), o cliente leal é caracterizado pelo seu comportamento de compras ao: repetir suas compras regularmente; recomendar a empresa, seus produtos e

serviços a outras pessoas; ser imune à pressão da concorrência e tolerar eventuais falhas no atendimento que recebe, sem desertar, em função do relacionamento estabelecido por um serviço habitualmente bom.

O termo lealdade é comumente definido com relação a aspectos como: repetição de compra, probabilidade e proporção de compra; probabilidade de recompra; frequência e seqüência de compra; preferência; comprometimento; retenção ou fidelidade (ESPARTEL, 2005).

Zacharias (2009) argumenta que a alta satisfação dos clientes não impede a deserção, principalmente se os custos de mudança forem baixos. No entanto, a alta competitividade tem feito as empresas migrarem suas estratégias baseadas em satisfação para as orientadas à fidelização, pois se compreende que uma base de clientes fiéis gera resultados positivos e retornos financeiros futuros.

A literatura de marketing mostra ainda que o termo lealdade pode ser equívoco e assim, surgem outros termos que explicam uma mesma realidade a partir de diferentes perspectivas. Fala-se de fidelidade, retenção, envolvimento, comprometimento, intenção de recompra, comportamento de recompra, etc. (SOARES, 2004).

Segundo Zacharias (2009), a lealdade pode ser alcançada por duas formas. A primeira estabelecida de modo que os clientes tenham pouco interesse em ofertas da concorrência. A segunda erguendo barreiras de mudança de modo que os custos (financeiros, temporais e psicológicos) desestimulem a mudança.

Para Jones e Sasser (1995), a lealdade do cliente é "o sentimento de ligação ou de afeto para com as pessoas de uma empresa, seus produtos ou serviços" (1995, p.94). Para eles, essa é a lealdade verdadeira - a qual pode ser observada no comportamento de compra repetida e na intenção de recompra, bem como em endossos, recomendações boca-a-boca positivo que os clientes fazem sobre a empresa. No entanto, para os autores existe a falsa lealdade, produzida por regulamentações do governo, custos de mudança impostos aos clientes, tecnologias proprietárias e programas de fidelidade (ex. programas de milhagem). Assim, é extremamente importante entender que parte da lealdade do cliente é verdadeira, baseada na entrega de valor para empresa, e que parte é falsa.

Para Reichheld (2003), lealdade é mais do que compras repetidas, "é a vontade de alguém de fazer um investimento ou sacrifício pessoal de forma a fortalecer um relacionamento" (p.48). Ainda ele afirma que compras repetidas pode ser resultado apenas de uma inércia, enquanto que a lealdade verdadeira é que conduz à lucratividade.

O autor acredita que medir o quanto o cliente recomenda uma empresa é a melhor forma de mensurar sua lealdade, pois a recomendação em si é um sacrifício para o cliente.

3.2.1 O Modelo de Oliver para Lealdade

Oliver (1999, p.34) propõe a seguinte definição de lealdade:

“Um comprometimento profundo em comprar ou usar novamente um produto ou serviço consistentemente no futuro, causando, por isso, compras repetidas de uma mesma marca ou conjunto de marcas, mesmo que existam influências situacionais e esforços de marketing capazes de causar comportamento de mudança”.

Para Oliver (1997) há, no entanto, alguns obstáculos para o desenvolvimento da lealdade:

Idiosincrasias individuais - alguns aspectos relacionados à natureza do consumo, contrários à lealdade. Por exemplo: a busca por variedade e experimentação, a mudança das necessidades do consumidor, a desistência da categoria de produto ou serviço representada pela marca preferida e a lealdade a mais de uma marca.

Incentivos para a troca - são ligados ao poder de persuasão que a concorrência exerce sobre o consumidor.

Segundo o autor, em todas as etapas da lealdade há vulnerabilidades e forças de sustentação que podem impedir o progresso para a próxima etapa ou conduzir o consumidor à deslealdade.

As forças e vulnerabilidades podem ser vistas como antecedentes para cada estágio de lealdade.

Na figura a seguir, temos o modelo de Oliver que relaciona cada etapa com as forças de sustentação e vulnerabilidades.

Figura 1 – Modelo de Lealdade de quatro estágios de Oliver (1997)



Fonte: Adaptado de Oliver (1997)

A partir do seu modelo, o autor afirma que na lealdade afetiva o consumidor possui uma atitude positiva em relação à marca, no entanto episódios de insatisfação podem resultar na erosão da base cognitiva, atingindo a lealdade afetiva.

Na etapa seguinte, a lealdade conativa manifesta-se pela sua intenção de manter sua lealdade. Nessa etapa a empresa deve ter desenvolvido a lealdade cognitiva e afetiva, já que o consumidor demonstra uma preferência pela marca, advinda da qualidade do produto e da informação que é transmitida ao consumidor e da constante satisfação. Sua maior ameaça é a forte persuasão da concorrência que busca estimular a insatisfação do cliente com a marca à qual ele se propõe a ser fiel.

Por fim, o autor afirma que somente na lealdade ativa o consumidor terá desenvolvido habilidades necessárias para superar a quase totalidade das ameaças e obstáculos que se opõem à lealdade, mas mesmo assim não estará imune aos ataques da concorrência e ameaças não previstas e, portanto, mais difíceis de serem transpostas.

3.2.2 O Modelo de Lealdade de Dick e Basu (1994)

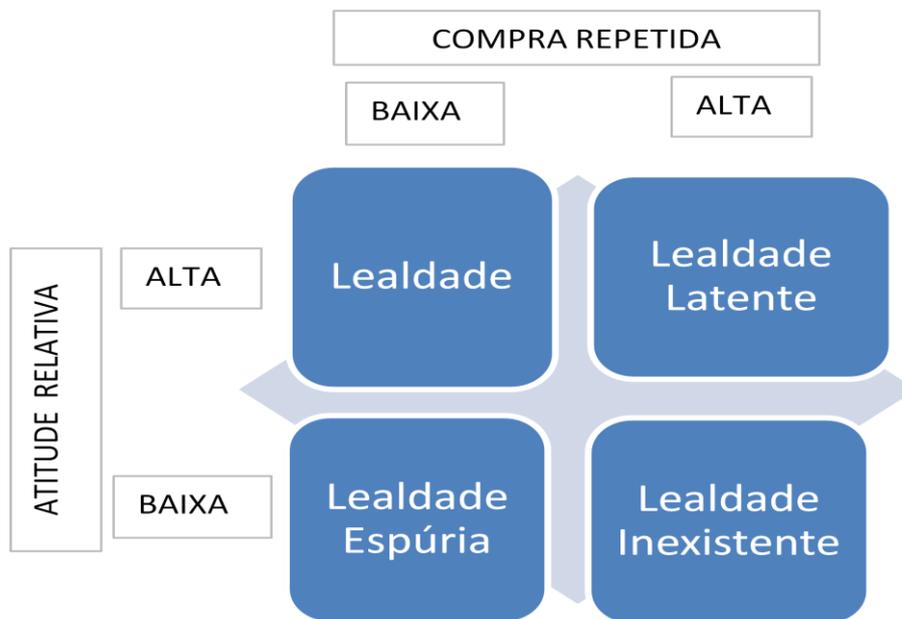
Dick e Basu (1994) sugerem um modelo de lealdade comportamental-attitudinal. Para eles, "a lealdade do cliente é vista como sendo a força da relação entre a atitude relativa de um indivíduo e seu comportamento de compra repetida" (1994, p.99).

Assim, os autores desenvolveram um estudo relacionando a atitude relativa referente a uma instituição (marca, serviço, loja, etc.) e seu comportamento de recompra.

Em seguida, criaram uma matriz que combina a atitude relativa, representada pelas dimensões de percepção de diferenciação e de força, e o comportamento de compra repetida.

Na figura abaixo, segue o modelo adaptado de Dick e Basu (1994)

Figura 2 – Modelo de Lealdade de Dick e Basu (1994)



Fonte: Adaptado de Dick e Basu (1999).

Segundo os autores, quando a atitude relativa e o comportamento de compra repetida são baixos, não existe lealdade.

Quando a atitude relativa é baixa, mas existe a compra repetida, surge uma forma de lealdade espúria, ou seja, a compra repetida ocorre devido a fatores situacionais e não existem influências atitudinais no comportamento.

Por fim, os autores afirmam que a lealdade propriamente dita, ocorre quando existe uma correspondência favorável entre a atitude relativa, que é alta, com o comportamento de compra repetida também alto.

3.3 Custo de mudança

Segundo Porter (1980), custo de mudança seria a percepção da magnitude dos custos adicionais necessários para terminar um relacionamento e garantir um alternativo.

Os custos de mudança podem também ser definidos como: aqueles a “que o consumidor incorre por trocar de fornecedor a que ele não incorreria se permanecesse com o fornecedor do momento” (ZACHARIAS, 2008).

Segundo Jones e Sasser (1995), clientes que percebem custos de mudança podem tornar-se insatisfeitos e buscar oportunidades para driblar empresas que os estejam restringindo. Ou seja, se cria uma lealdade falsa a qual não retém efetivamente o cliente na empresa no longo prazo.

Jones *et al* (2002) complementam afirmando que, em um sentido mais amplo, os custos de mudança estão associados aos custos econômicos e psicológicos associados à troca de prestador de serviços. Segundo eles, são seis os custos de mudança relevantes no caso de serviços, como discutido a seguir. Os dois primeiros são custos diretamente associados à decisão de continuar ou não o relacionamento, enquanto que os quatro seguintes representam custos associados ao processo de aprendizado exigido na mudança para uma nova empresa.

Custo do Desempenho Perdido – benefícios e privilégios perdidos ao abandonar o prestador atual. Exemplos incluem programas de pontos e milhagem, descontos por volume e tratamento especial baseado em níveis de utilização anteriores.

Custos de Incerteza - é a incerteza psicológica ou risco percebido pelo cliente de escolher uma empresa cujo desempenho nunca foi experimentado e, portanto, é para ele desconhecido. Este custo é maior nos casos onde a qualidade é mais difícil de ser julgada ou varia demais entre as alternativas, o que, em maior ou menor grau ocorre em serviços.

Busca Pré-Mudança e Custos de Avaliação – representam a percepção do cliente em relação ao tempo e esforço envolvido na pesquisa de informações sobre as alternativas existentes e a avaliação dos custos e benefícios antes da decisão de mudar.

Custos Comportamentais e Cognitivos Pós-Mudança – inclui a percepção do cliente sobre o custo de tempo e esforço que incorrerá para aprender e se adaptar as novas regras e procedimentos do prestador para o qual mudou.

Custos de Inicialização – são os custos que o cliente tem que incorrer pela necessidade de aprendizado da empresa. Ou seja, inclui os formulários que devem ser preenchidos para iniciar os serviços, novos exames de saúde quando se muda de médico ou dentista, ou a dificuldade de explicar ao novo cabeleireiro como o cliente prefere que o seu corte seja feito. No caso de celular, o principal custo deste tipo seria o cadastramento na nova operadora.

Custos Irrecuperáveis – são aqueles custos irrelevantes em termos econômicos, mas importantes do ponto de vista psicológico. O tempo, dinheiro e esforço investidos na manutenção do relacionamento com o provedor atual.

Em outro estudo, Zacharias (2008) sugere os seguintes fatores como custos de mudança: custos de avaliação; custos de perda de benefícios; custos pós-mudança; atratividade de alternativas; custos afundados; custos de perda de relacionamento pessoal; custos monetários e custos de perda de relacionamento com a marca.

3.3.1 O estudo de Burnham, Frels e Mahajan (2003)

Burnham, Frels e Mahajan (2003) conceituam custos de mudança, também conhecido na literatura como barreiras de troca, como sendo os termos utilizados para descrever todo o tipo de impedimento à mudança de um cliente de um fornecedor para outro. Os autores realizaram um estudo no setores de cartão de crédito e de telefonia de longa distância nos EUA e constataram que tanto a satisfação quanto o custo de mudança conduzem à intenção do consumidor em permanecer com um prestador de serviço.

Burnham, Frels e Mahajan (2003) falam da “lealdade passiva” gerada pelos custos de mudança, conceituados como custos que os clientes associam com o processo de troca de um fornecedor para outro, e propõem que os mesmos podem ser dos seguintes tipos:

Custos de risco econômico, que são os custos de aceitar a incerteza de um potencial resultado negativo, ligados ao risco do desempenho, risco financeiro e risco de conveniência;

Custos de avaliação, relacionados ao tempo e ao esforço necessários para buscar e avaliar alternativas de mudança, tanto na busca de informações como no processamento mental requerido para estruturar e analisar a informação coletada e chegar a uma decisão;

Custos de aprendizagem, relacionados ao tempo e ao esforço necessário para aprender a usar o novo produto ou serviço com eficácia, quando investimentos são necessários para adaptar-se a um novo fornecedor;

Custos de inicialização, relacionados ao tempo e esforço necessários para o desenvolvimento de um novo relacionamento com um novo fornecedor ou para a instalação do produto;

Custos de perda de benefícios, devido a possíveis benefícios financeiros existentes em permanecer com o fornecedor atual, como pontos em programas de fidelidade ou descontos e benefícios que não são fornecidos para novos clientes;

Custos de perdas monetárias, devido a gastos iniciais incorridos na mudança de fornecedor que não são aqueles necessários para a compra do produto em si, como taxas de adesão ou matrículas para novos clientes;

Custos de perda de relacionamento pessoal, perda afetiva relacionada com a quebra de laços pessoais que tenham sido formados com as pessoas da empresa com as quais o cliente interage;

Custos de perda de relacionamento com a marca, perda afetiva pela quebra de identificação que havia sido formada pela associação do indivíduo com a marca ou com uma organização, a qual lhe fornecia um senso de identidade e que é perdida com a mudança de fornecedor.

Os custos de risco econômico, avaliação, aprendizagem e inicialização compõem um grupo que pode ser chamado de custos de mudança de procedimento, onde todos os custos envolvem a perda de tempo e esforço. Os custos de mudança de perda de benefícios e de perdas monetárias fazem parte do grupo custos de mudança financeiros, associados à perda financeira quantificável de recursos. Por fim, os custos de perda de relacionamento pessoal e de perda de relacionamento com a marca correspondem aos custos de mudança relacionais, que envolvem desconforto psicológico ou emocional devido à perda de identidade e à ruptura de laços.

Burnham, Frels e Mahajan (2003) sugerem que sejam avaliadas as diferenças e os contextos apropriados de uso dos termos custos de mudança, custos de adoção e custos de experimentação. Nessa categoria, se inclui também o custo irrecuperável incorrido (*sunk cost*), que é capaz de afetar profundamente o comportamento do consumidor, aumentando a chance de compras repetidas (DICK e BASU, 1994), podendo ser visto como sinônimo de custo de adoção. Assim, por falta de especificidade, o custo de mudança, conforme conceituado, abrange os demais termos.

Gastal (2005), ao replicar o estudo no contexto brasileiro, obteve resultados semelhantes.

4 Metodologia

Para o desenvolvimento deste trabalho foi realizado inicialmente um estudo exploratório buscando pesquisas e estudos acadêmicos que pudessem contribuir com o objetivo de **“Investigar o comportamento do usuário de telefonia móvel e sua lealdade em relação à sua operadora”**.

Foram consultadas fontes como relatórios e publicações de órgãos reguladores - como ANATEL; bem como trabalhos acadêmicos ou publicações que pudessem contribuir com a contextualização do problema e indicar os primeiros resultados da pesquisa.

Baseado nessa primeira etapa exploratória, foi desenvolvido um questionário (disponível em anexo) com perguntas fechadas, de múltipla-escolha, aplicado em uma amostra por conveniência – não probabilística. Nessas condições, os resultados não podem ser generalizáveis, porém fornecem informações importantes que podem auxiliar na tomada de decisões e, mesmo com suas limitações, atendem aos objetivos estabelecidos na pesquisa.

As perguntas propostas no questionário permitem observar diversas características dos respondentes - relacionando sempre satisfação, lealdade e custos de mudança.

As três primeiras perguntas do questionário, referentes à modalidade de plano (pré-pago ou pós-pago), operadora atual e possível operadora anterior, familiarizam o respondente com o tema pesquisado, filtra o perfil desejado para a pesquisa e já permite a análise de algumas informações importantes.

Em seguida, somente as pessoas que já trocaram de operadora pelo menos uma vez, se aprofundaram no tema e responderam sobre a frequência de trocas; a utilização da portabilidade e ainda, o motivo da última troca.

Em referência aos motivos listados na sétima pergunta – “Qual foi o motivo da troca de operadora?” – as opções listadas foram baseadas no estudo exploratório, considerando as reclamações mais frequentes no relatório da ANATEL dos últimos meses (Atendimento e Cobrança) e ainda adaptados do trabalho de Rocha *et al* (2010).

A partir da oitava pergunta, todos os respondentes - tanto os que já trocaram como os que nunca trocaram de operadora - avaliaram sua satisfação com a operadora atual em uma escala de cinco pontos variando de “muito insatisfeito” a “muito satisfeito”. Em seguida, foram questionados sobre a intenção de troca, permitindo a construção de uma correlação entre satisfação x intenção de troca.

Na pergunta seguinte, foram questionados sobre quais são os benefícios buscados numa possível troca de operadora, com os motivos adaptados da sétima pergunta.

Na décima questão, foram expostos diversos custos de mudança identificados no estudo exploratório, principalmente no estudo de Zacharias (2009) e assim buscou-se identificar por que mesmo insatisfeitas, algumas pessoas não trocam de operadora.

Por fim, foi pedido aos respondentes identificar seu gênero e idade, para fins estatísticos.

Esse questionário foi disponibilizado na internet através do *Google Docs* por uma semana e encaminhado aos respondentes por e-mail solicitando sua participação. A amostra, que somou um total de 218 questionários válidos, foi composta basicamente por universitários ou recém-formados com média de idade de 26 anos, residentes no estado do Rio de Janeiro.

Em seguida, os questionários foram validados, tabulados e editados, permitindo assim uma análise das respostas que levaram aos resultados da investigação.

5 Resultados

O questionário foi aplicado em 218 participantes e todas as respostas foram consideradas válidas.

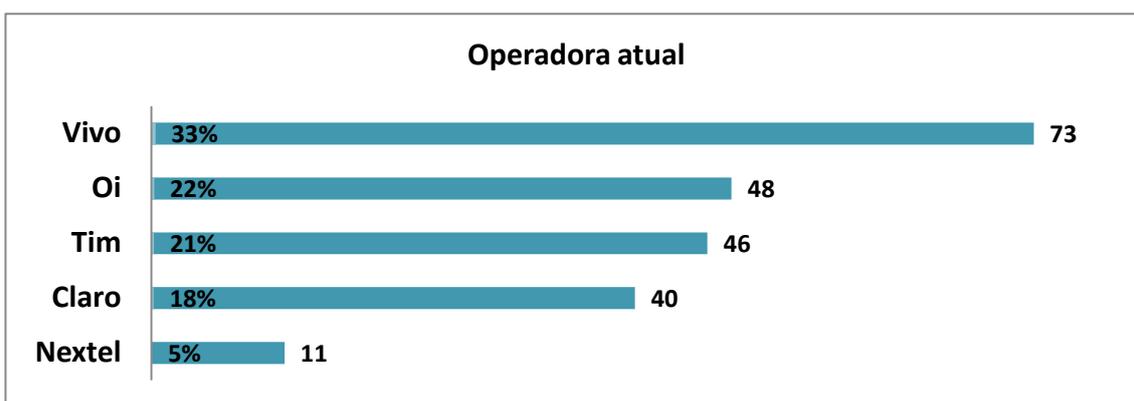
A amostra contou com 85 homens (39%) e 133 mulheres (61%), variando de 18 a 56 anos de idade com média igual a 26.

Todos possuíam aparelho celular e quanto à modalidade de celular utilizado, 41 (19%) utilizam telefones pré-pagos e 177 (81%) celulares pós-pagos.

A diferença em relação à realidade do Brasil, em que aproximadamente 90% dos celulares são pré-pagos encontra-se no perfil da amostra, que tratava-se em sua maioria de universitários e recém-formados.

Na amostra estudada, houve a seguinte configuração de operadoras atuais:

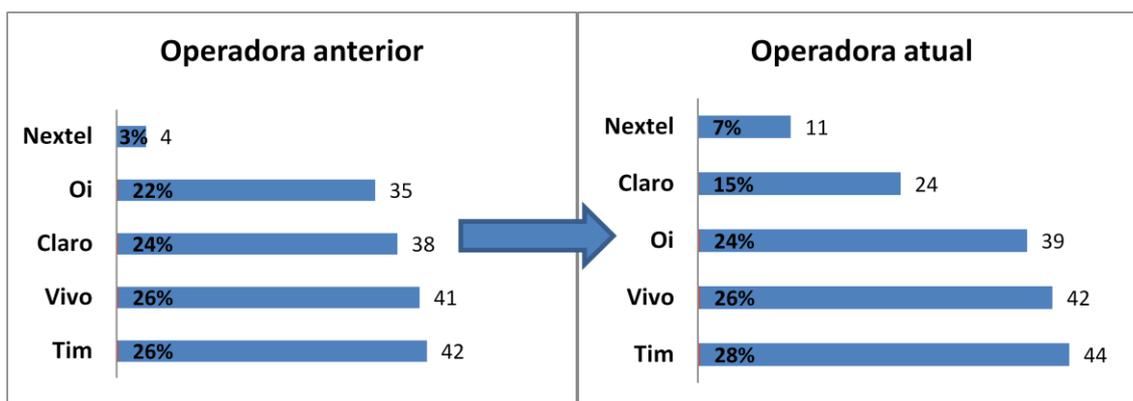
Gráfico 2 – Operadora atual dos entrevistados



O resultado nos mostra um maior número de clientes na operadora Vivo, o que está de acordo com a posição de líder de mercado da operadora no país.

Dos 218 entrevistados, 58 (27%) nunca trocou de operadora, enquanto os outros 160 (73%) já trocaram, apresentando os seguintes números:

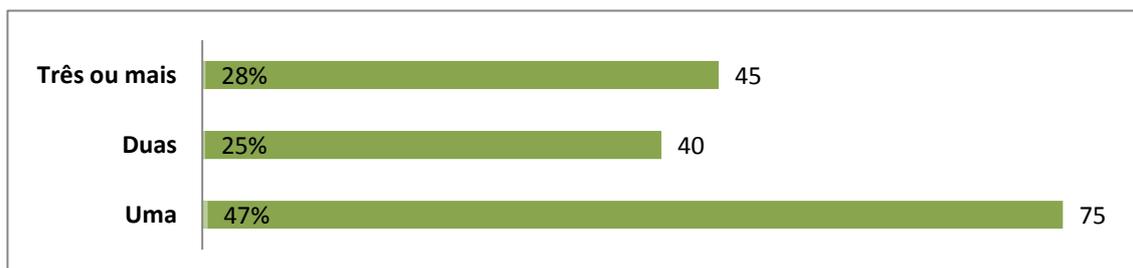
Gráfico 3 – Operadora anterior x operadora atual dos entrevistados



Podemos perceber um equilíbrio entre os dois gráficos acima no que diz respeito ao número de clientes por operadora. Isto é, apesar de haver uma grande troca entre as operadoras, todas se mantêm com aproximadamente o mesmo número de clientes – indicando um equilíbrio entre as operadoras concorrentes.

Ainda, perguntamos a quantidade de vezes que o respondente já trocou de operadora e chegamos aos seguintes resultados:

Gráfico 4 – Quantidade de trocas de operadora dos entrevistados

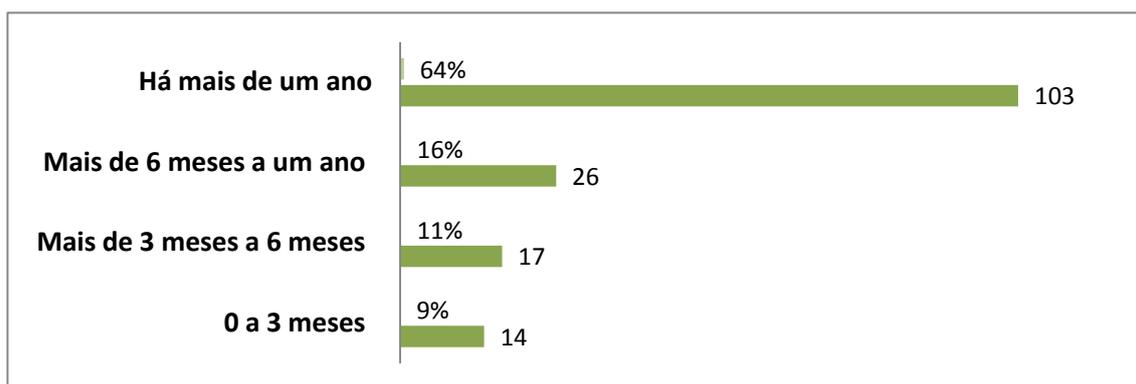


Percebemos um elevado número de pessoas que já trocou de operadora, inclusive por três vezes ou mais, indicando que não existe uma relação de lealdade forte entre o cliente e sua operadora.

Sobre a portabilidade, ainda sobre os 160 que já trocaram de operadora, 54 pessoas (33%) utilizaram o serviço na sua última troca, contra 106 (64%) que não utilizaram.

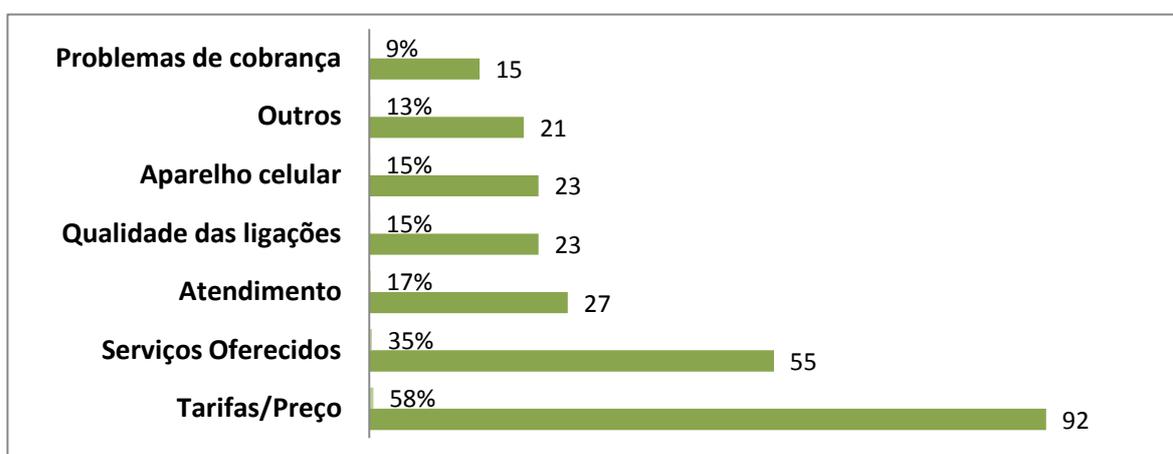
Os entrevistados foram questionados em relação ao tempo desde sua última troca, e na tabela a seguir temos os seguintes intervalos:

Gráfico 5 – Intervalos desde a última troca de operadora dos entrevistados



Quando questionados sobre o motivo da troca de operadora, obtivemos as seguintes respostas:

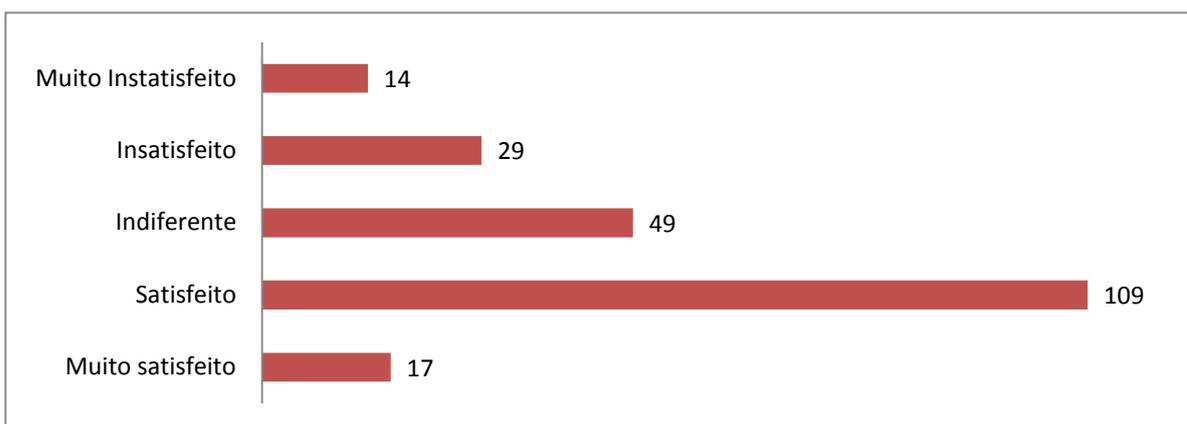
Gráfico 6 – Motivos da última troca de operadora dos entrevistados



O motivo Tarifas/Preço está de acordo com o resultado esperado, pois de acordo com a pesquisa de satisfação realizada pela ANATEL em 2002 esse ponto era o mais crítico e o único com baixa satisfação. Assim, percebemos que os clientes ainda não estão satisfeitos com os preços das operadoras de telefone celular.

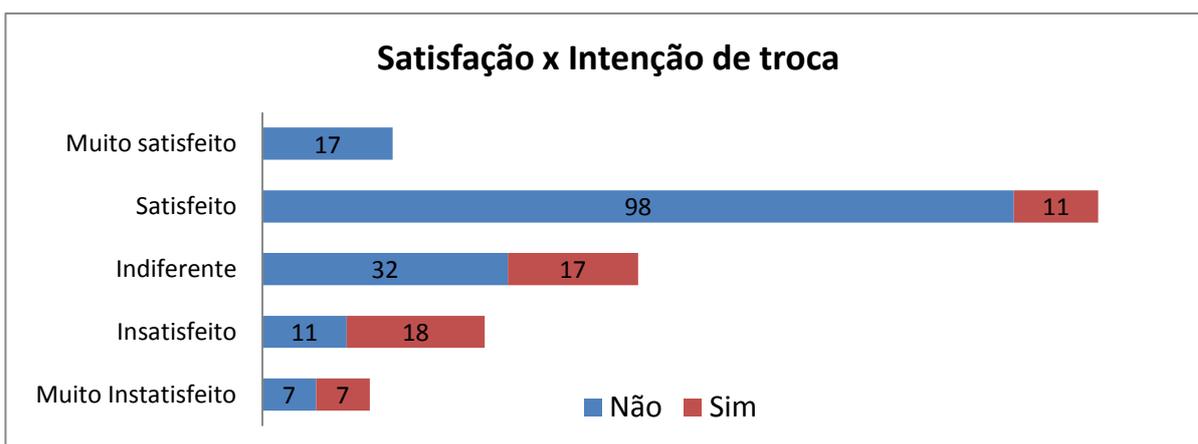
Em seguida, os respondentes foram questionados sobre sua satisfação, devendo avaliá-la através de uma escala com cinco opções que varia de muito insatisfeito a muito satisfeito. É importante ressaltar que para essa questão, foram consideradas também as respostas das pessoas que nunca trocaram de operadora, pois a partir desse momento, essa característica não influencia na análise das respostas.

Gráfico 7 – Nível de satisfação com a operadora atual dos entrevistados



Desse total, 52 respondentes (23%) afirmaram ter intenção de trocar de operadora, enquanto 165 (77%) não têm intenção. Assim, pudemos cruzar os dados com a satisfação e chegar ao seguinte resultado:

Gráfico 8 – Satisfação x Intenção de troca de operadora dos entrevistados



Sob outra perspectiva, podemos dividir os dados da tabela acima em dois, podendo assim traçar uma linha de tendência que nos auxilia na compreensão dos dados.

Gráfico 9 – Satisfação x Intenção de Permanência na operadora atual dos entrevistados

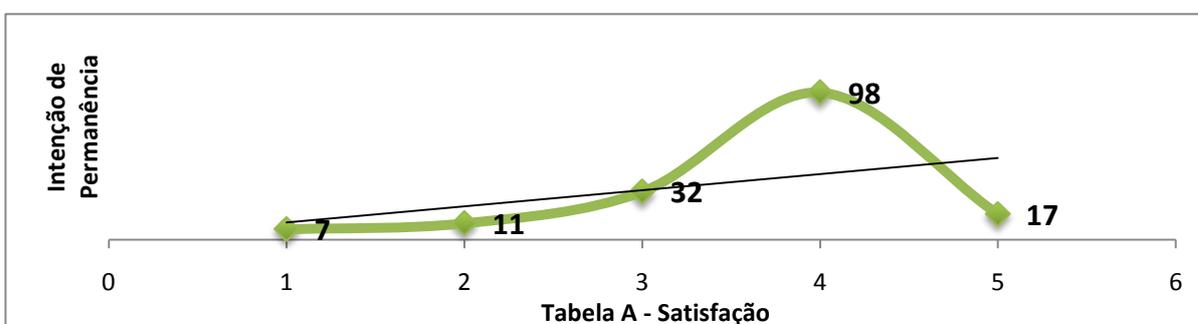
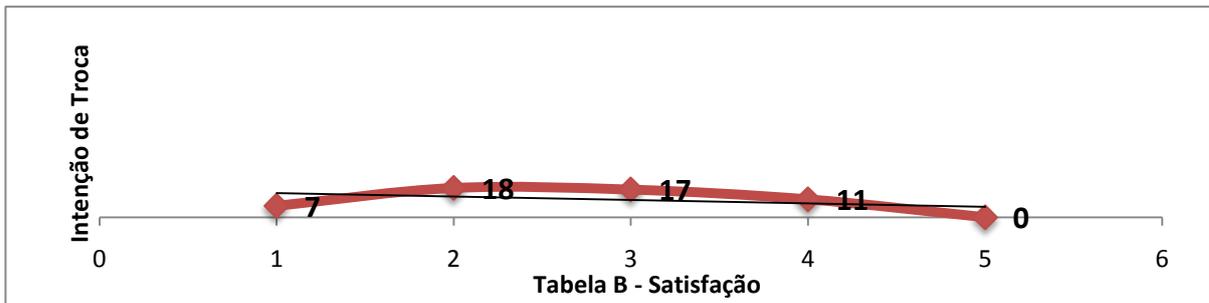


Gráfico 10 – Satisfação x Intenção de Troca da operadora atual dos entrevistados



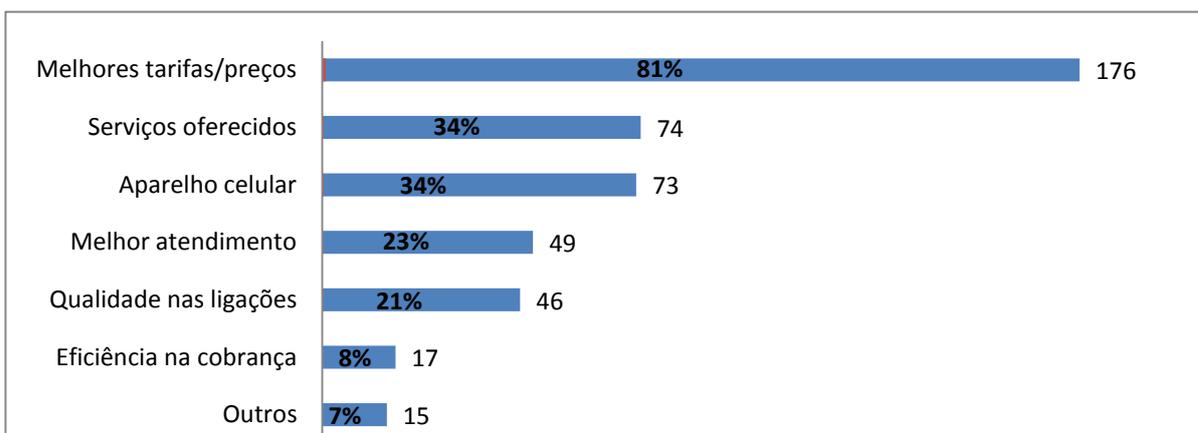
Nas tabelas acima, o número 1 representa a opção “muito insatisfeito” e a número 5 “muito satisfeito”. Na tabela A temos uma maior concentração de intenção de permanência na região do gráfico que representa desde “indiferente” até “muito satisfeito”. Já no gráfico B, temos maior intenção de troca concentrada na região de “muito insatisfeito” até “indiferente”. Assim, podemos perceber nitidamente que pessoas satisfeitas têm maior propensão a manter-se na mesma operadora.

Este resultado vai de acordo com a bibliografia estudada que indica a satisfação como antecedente à lealdade. (FERREIRA, 2007; GASTAL, 2005; OLIVER, 1999; SOARES, 2004)

No entanto, é importante ressaltar que em alguns casos a variável satisfação não foi suficiente para explicar a intenção de permanência ou troca, já que pessoas muito insatisfeitas também pretendem manter-se na operadora e pessoas satisfeitas pretendem trocar de operadora.

Ainda, os respondentes foram questionados sobre quais benefícios buscariam ao trocar de operadora, podendo marcar mais de uma opção, assim, obtivemos os seguintes resultados:

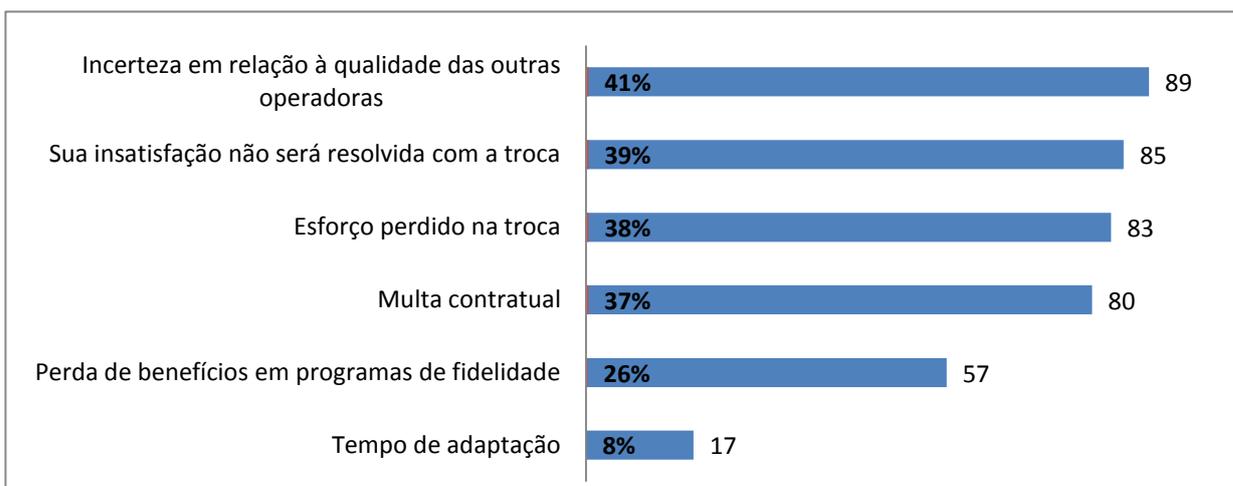
Gráfico 11 – Benefícios buscados pelos entrevistados em uma possível troca de operadora



Novamente temos as tarifas e preços como destaque nas respostas, confirmando a insatisfação dos consumidores em relação aos preços praticados.

Por fim, para investigar os custos de mudança percebidos pelos respondentes, foi questionado por que eles acreditam que mesmo insatisfeitas algumas pessoas não trocam de operadora, e assim tivemos os seguintes resultados:

Gráfico 12 – Custos de mudança percebidos pelos entrevistados



De acordo com as respostas, temos em primeiro lugar um custo, classificado por Jones e Sasser (1995) como um custo de incerteza – aquele em que existe uma incerteza psicológica ou risco percebido de escolher uma empresa cujo desempenho nunca foi experimentado e, portanto, é para ele desconhecido. Este custo é maior nos casos onde a qualidade é mais difícil de ser julgada ou varia demais entre as alternativas, o que, em maior ou menor grau ocorre em serviços.

Ainda, houve um grande número de respostas relacionadas ao esforço perdido na troca, classificado por Burnham, Frels e Mahajan (2003) como custos de inicialização

(relacionados ao tempo e esforço necessários para o desenvolvimento de um novo relacionamento com um novo fornecedor ou para a instalação do produto). Estes custos, somados as multas contratuais, classificados também como custos de perdas monetárias podem ser a causa de uma “lealdade passiva” por parte dos consumidores.

6 Conclusões

O objetivo principal deste estudo foi o de investigar o comportamento do usuário de telefonia móvel e sua lealdade em relação à sua operadora, bem como identificar os motivos pelos quais os clientes mudam de operadora e os custos de mudança percebidos a partir de uma revisão bibliográfica sobre o tema e aplicação de uma *survey* no estado do Rio de Janeiro.

As conclusões aqui apresentadas visam relacionar os objetivos pretendidos com os resultados obtidos e para isso, dividiu-se este capítulo em três seções.

Primeiramente serão analisados os resultados encontrados na pesquisa. Posteriormente, serão descritas as implicações gerenciais e, por fim, discutem-se as limitações deste trabalho e sugerem-se novas pesquisas.

6.1 Resultados encontrados

O mercado de telefonia tem passado por diversas mudanças que tornam o consumidor cada vez mais independente de sua operadora. Iniciadas com o processo da privatização do sistema Telebrás, essas mudanças tornam o mercado mais competitivo e surge uma preocupação crescente com a satisfação e lealdade do consumidor. Essas duas variáveis estão diretamente relacionadas, no entanto somente a satisfação não explica a lealdade – devendo ser considerado, entre outras variáveis também importantes, os custos de mudança.

Nos últimos anos, o mercado cresceu rapidamente em todo o mundo e com a evolução do setor, estes custos foram mudando. Com a portabilidade numérica; o desbloqueio dos aparelhos celulares e um crescente movimento pelo fim da multa contratual rescisória, fatores que antes eram impeditivos para a mudança de operadora mudaram de figura.

Nesse contexto, os resultados da pesquisa indicam que há um histórico de mudanças constantes de operadora. No entanto, quando questionados sobre a intenção de mudança, os consumidores, em sua maioria, não demonstraram essa intenção (75%) - indicando uma possível mudança no comportamento e uma tendência de permanência maior nas operadoras atuais, podendo ser considerado como um aumento da lealdade às operadoras.

Essa intenção de permanência está diretamente ligada à satisfação. Quando questionados sobre a satisfação com a operadora atual, apenas 6% se declararam muito insatisfeitos, 13% insatisfeitos, 22% indiferentes, 50% satisfeitos e 8% muito satisfeitos. Os resultados da pesquisa se relacionam diretamente com os resultados de uma pesquisa realizada pela ANATEL no ano de 2002, em que a satisfação foi equivalente a encontrada nos resultados da survey deste trabalho.

No entanto em alguns casos clientes insatisfeitos não tem intenção de troca, bem como clientes satisfeitos desejam trocar. Essas exceções podem ser explicadas pelos custos de mudança percebidos ou pela forte concorrência e atratividade de suas ofertas.

De acordo com a pesquisa realizada, quando analisamos os motivos pelos quais os clientes migram de operadora, temos Tarifa/Preços como maior causa citada. Esse resultado está em consonância com pesquisas anteriores realizadas pela ANATEL e indica uma insatisfação com os preços praticados pelas operadoras.

Quanto à questão de serviços oferecidos, há uma tendência pela convergência de ofertas no meio de comunicação – como integração de telefone Fixo, Móvel, Internet, 3G, TV por assinatura e isso já é refletido nos motivos pelos quais os clientes migram. Ainda, a questão do atendimento é muito importante, sendo o maior motivo ofensor de reclamações na ANATEL influenciando diretamente na satisfação do consumidor e conseqüentemente na sua lealdade. O atendimento surgiu como terceiro maior motivo para a troca de operadoras na pesquisa realizada, com representatividade de 17%

Hoje, de acordo com a pesquisa realizada, o maior custo de mudança percebido não é monetário, e sim um custo de incerteza. Quando questionados sobre os custos de mudança percebidos, os respondentes mencionaram em primeiro lugar a “Incerteza em relação à qualidade das outras operadoras” e afirmaram que “sua insatisfação não será resolvida com a troca”.

Uma das possíveis explicações para esse fenômeno é a forte concorrência e equilíbrio entre as grandes operadoras do mercado, indicado pelo número proporcional de clientes que são doados e recebidos pelas quatro operadoras líderes de mercado.

Os resultados indicam ainda que a multa contratual e a perda de benefícios em programas de fidelidade também são consideradas fortes barreiras à mudança, indicando que mesmo com uma tendência ao fim da multa contratual, ainda é um custo percebido como alto.

6.2 Implicações gerenciais

Conforme identificado na pesquisa, um grupo de clientes torna-se leal às operadoras por algum benefício oferecido ou pelos custos de mudança. A partir do momento em que as operadoras identificarem os benefícios mais importantes na percepção do cliente, passarão a reforçá-los em sua oferta de serviços, melhorando a qualidade dos mesmos. A pesquisa indica que os benefícios mais procurados hoje são melhores Preços/Tarifas, melhores serviços e melhores aparelhos celulares.

Os resultados encontrados indicam que as operadoras móveis devem, acima de tudo, trabalhar a satisfação do cliente e introduzir custos de mudança a fim de aumentar a lealdade. Clientes satisfeitos tendem a permanecer na mesma operadora, portanto é fundamental mensurar os níveis de satisfação e buscar maximizar essa variável. Um dos caminhos para esse objetivo é melhorar o atendimento das operadoras, já que é o motivo de maior reclamação nos órgãos reguladores e foi bastante mencionado na pesquisa realizada.

Os resultados sugerem ainda que os clientes percebem um risco na hora de mudar, pela dificuldade de julgar a qualidade da operadora concorrente. Essa informação pode ser útil para os especialistas de mercado que devem criar estratégias para diminuir a incerteza em relação à qualidade de suas operadoras e assim atrair mais clientes indecisos.

6.3 Limitações do estudo e sugestões para novas pesquisas

Dadas as limitações deste trabalho, principalmente ligadas ao tamanho da amostra – não representativa – que impedem a generalização dos resultados, sugere-se que novos estudos sejam realizados com uma amostra representativa e probabilística, para que os resultados sejam mais assertivos e o número de pesquisas consistentes sobre os impactos dos aspectos psicológicos sobre a lealdade seja crescente, edificando a teoria do comportamento do consumidor, indicando caminhos para tomada de decisão dos especialistas do mercado, bem como contribuindo com a literatura acadêmica já existente.

Partindo-se do pressuposto que o objetivo principal desta pesquisa foi a investigação da lealdade em um setor específico de atividade econômica, o de telefonia celular, não se pode fazer inferências a outros tipos de negócios. Portanto, sugere-se que esse modelo de pesquisa seja aplicado também em outros setores da economia.

Referências

BANSAL, H.; TAYLOR, S. The service provider switching model (SPSM): a model of consumer switching behavior in the services industry. **Journal of Service Research**, vol.2, n.º2, p.200-218, novembro, 1999.

BAPTISTA, Paulo de Paula. **Lealdade do consumidor e os seus antecedentes: um estudo aplicado ao setor varejista na Internet**. Sao Paulo, 2005. 194 p. Tese (Doutorado) - Universidade de Sao Paulo, 2005.

BURNHAM, T. A.; FRELS, J. K.; MAHAJAN, V. Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.31, n.2, p.109-126, 2003.

CHURCHILL, G.A.; SURPRENANT, C. An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. **Journal of Marketing Research**, n.19, p.491-504., nov.,1982

COSTA, Vilson. **Privatização e Reestruturação das telecomunicações no Brasil e seus impactos sobre a criação e destruição do emprego**. Ribeirão Preto, 2008. 102 p. Dissertação de Mestrado, apresentado na Faculdade de Economia, Administração e contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, 2008.

DICK, A.S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.22, n.2, p.99-113, 1994

ENGEL, James F; BLACKWELL, Roger D; MINIARD, Paul. **Comportamento do Consumidor**, 8 ed. Rio de Janeiro: LTC. 2000.

ESPARTEL, L. B. **Um estudo longitudinal da lealdade do cliente e de seus antecedentes**. Porto Alegre, 2005. 216 p. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

FERREIRA, Gustavo. **Por que os clientes mudam? Um estudo sobre o comportamento de mudança de operadora de telefonia celular no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2004. 162 p. Dissertação (Mestrado), COPPEAD - Universidade Federal do Rio de Janeiro. 2004.

FERREIRA, Paulo Augusto Gomes. **Antecedentes da lealdade de clientes de serviços: um estudo empírico no setor de telefonia celular**. Belo Horizonte, 2007. 140 p. Dissertação de Mestrado, Universidade FUMEC, 2007.

FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON, Eugene W.; CHA, Jaesung; BRYANT, Barbara E. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. **Journal of Marketing**, v. 60, p. 7-18, Outubro, 1996.

GASTAL, F. **A influência da Satisfação e dos Custos de Mudança na Lealdade do Cliente**. Porto Alegre, 2005. 179 p. Dissertação (Mestrado em Administração) -

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto alegre, 2005.

GRIFFIN, Jill. **Um programa de fidelização**. 1 Ed. São Paulo : HSM Management, 2001.

HIRSCHMAN, A. **Saída, voz e lealdade: reações ao declínio de firmas, organizações e estados**. 1 Ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 1970.

JONES, M.; MOTHERSBAUGH, D.; BEATTY, S. Switching barriers and repurchase intentions in services. **Journal of Retailing**, vol.76, nº2, p.259-274, 2000.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why Satisfied Customers Defect. **Harvard Business Review**, v. 73, n. 6, p. 88-99, Dez. 1995.

KEAVENEY, S. Customer switching behavior in service industries: an exploratory study. **Journal of Marketing**, vol.59, n2, p.71-82, 1995.

LARAN, Juliano; ESPINOZA, Francine. Consumidores **Satisfeitos, e Então? Analisando a Satisfação como Antecedente da Lealdade**. RAC, v. 8, n. 2, p 51-70 Abr./Jun. 2004

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

OLIVER, Richard L. Processing of the satisfaction response in consumption: a suggest framework and research propositions. **Journal of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction and Complaining Behavior**, V.2, N.1, p.1-16, 1989.

OLIVER, Richard L.; **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1997.

OLIVER, Richard L. Whence Consumer Loyalty. **Journal of Marketing**, v. 63, Special issue, 1999.

PORTER, M. **Competitive Strategy**, New York: Free Press, 1980.

ROCHA, Thelma; *et al.* A Construção da Lealdade e Imagem de Marca no Setor de Telefonia Móvel. **RAU - Revista de Administração da UNIMEP**, São Paulo, v.8, n.2, p.180-199 Maio / Agosto – 2010.

ROMÁN, Fernando; GONZÁLEZ-MESONES, Fernando; MARINAS, Ignácio. **Mobile Marketing - A revolução multimídia**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

ROOS, I. Switching processes in customer relationships. **Journal of Finance Research**, vol.2, nº1, p.68-85, 1999.

SOARES, Leonardo. **Estudo Empírico Sobre Lealdade À Restaurantes: Uma Abordagem Via Equações Estruturais**. Rio de Janeiro, 2004. 132 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Pós-Graduação em Administração – COPPEAD, 2004.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Bookman, 2002.

STEWART, K. The customer exit process: a review and research agenda. **Journal of Marketing Management**, vol.14, p.235-250, 1998.

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

TELECO – O Desempenho do Setor de Telecom – Séries Temporais. In: Tele Brasil – Associação Brasileira de Telecom. Acesso em 28 de setembro de 2010. Disponível em <http://www.telebrasil.org.br/>

TIC – Pesquisa TIC domicílios 2009 (Tecnologías de informação e comunicação) – In: Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto Br. Acesso em 25 de novembro de 2010. Disponível em <http://www.cetic.br/usuarios/tic/2009/analise-tic-domicilios2009.pdf>

ZACHARIAS, M. B. **Custos de mudança em serviços: proposição de uma escala de mensuração e avaliação de seu impacto na intenção de permanecer com o mesmo provedor de serviços**. Rio de Janeiro, 2009. 318p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, Instituto COPPEAD, 2009.

Anexos

Questionário:

Caro (a) entrevistado (a),

Este questionário servirá de apoio para a elaboração de um trabalho acadêmico sem fins comerciais. Esta pesquisa não conta com patrocínio de nenhuma companhia telefônica nem de qualquer outra empresa.

Por favor, responda com atenção às perguntas abaixo. Nas perguntas de múltipla escolha marque um X na opção desejada. Não existe resposta certa ou errada, o que importa é a sua opinião.

1) Qual é a sua modalidade de celular? Pré-Pago Pós-pago

2) Qual é a sua operadora atual? Tim Vivo Oi Claro Nextel

3) Você já foi cliente de outra operadora? Qual ou quais?

Não Tim Vivo Oi Claro Nextel

- Caso a resposta seja negativa, por favor pule para o item 8.

4) Quantas vezes você já trocou de operadora? Uma Duas Três ou mais

5) Quando você trocou de operadora pela última vez, utilizou o serviço da Portabilidade?

Sim Não

6) Há quanto tempo você realizou sua última troca de operadora?

0 a 3 meses Mais de 3 meses a 6 meses Mais de 6 meses a um ano Há mais de um ano

7) Qual foi o motivo da troca de operadora? (Caso seja necessário, marque mais de uma opção)

	Atendimento		Problemas de cobrança
	Qualidade das ligações		Aparelho celular
	Tarifas e preços		Outros:
	Serviços Oferecidos		

8) Como você julga sua satisfação em relação à sua companhia telefônica atual?

Muito Insatisfeito Insatisfeito Indiferente Satisfeito Muito satisfeito

9) Hoje você tem a intenção de mudar de operadora? Sim Não

10) Qual benefício você buscaria ao trocar de operadora? (Caso seja necessário, marque mais de uma opção)

	Melhor Atendimento		Eficiência na cobrança
	Qualidade das ligações		Aparelho Celular
	Melhores Tarifas e preços		N/A
	Serviços Oferecidos		Outros:

11) Por qual/quais dos motivos abaixo você acredita que as pessoas não trocam de operadora mesmo insatisfeitos com o serviço prestado?

Multa Contratual Perda de benefícios em programas de fidelidade Incerteza em relação à qualidade das outras operadoras Esforço perdido na troca Tempo de adaptação Sua insatisfação não será resolvida trocando de operadora.

Por favor, responda um pouco sobre você:

12)Sexo: Masculino Feminino

13)Idade:

Obrigado pela sua participação!