

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MIRIAM MARIANI HENZ**

**PROGRAMA DE RELACIONAMENTO VIVA CLARO: AVALIAÇÃO GERAL  
DOS BENEFÍCIOS PARA A EMPRESA E CLIENTES COM BASE NAS  
ATITUDES E COMPORTAMENTOS DOS CLIENTES**

**Porto Alegre, setembro de 2003.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**Miriam Mariani Henz**

**PROGRAMA DE RELACIONAMENTO VIVA CLARO: AVALIAÇÃO GERAL  
DOS BENEFÍCIOS PARA A EMPRESA E CLIENTES COM BASE NAS  
ATITUDES E COMPORTAMENTOS DOS CLIENTES**

Dissertação de Mestrado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientadora: Dra. Cristiane Pizzutti dos Santos**

**Porto Alegre, setembro de 2003.**

## SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	5
RESUMO.....	9
ABSTRACT.....	10
1 INTRODUÇÃO .....	11
2 OBJETIVOS DO ESTUDO .....	15
2.1 OBJETIVO GERAL .....	15
3 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA .....	17
3.1 MERCADO GAÚCHO DE TELECOMUNICAÇÕES.....	18
3.2 A EMPRESA CLARO DIGITAL.....	19
3.3 O PROGRAMA VIVA CLARO .....	21
3.3.1 Objetivos do Programa Viva Claro.....	22
3.3.2 Características do Programa Viva Claro .....	22
3.3.3 Dinâmica do Programa Viva Claro.....	23
3.3.6 Parceiros Viva Claro.....	25
3.3.7 Abrangência do Programa .....	25
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	26
4.1 SERVIÇOS.....	26
4.1.1 Intangibilidade.....	27
4.1.2 Inseparabilidade.....	28
4.1.3 Heterogeneidade .....	28
4.1.4 Percibilidade .....	30
4.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	32
4.2.1 Motivações para formação de relacionamentos .....	36
4.2.2 Programas de Fidelidade .....	38
4.2.3 Customer Relationship Management – CRM.....	40
4.3 SATISFAÇÃO .....	43
4.4 LEALDADE .....	46
5 MÉTODO.....	51
5.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA .....	51
5.2 PESQUISA DESCRITIVA .....	52
5.3 PROCEDIMENTOS DE AMOSTRAGEM .....	52
5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	54
5.5 VARIÁVEIS: DEFINIÇÕES E MEDIDAS .....	55
5.5.1 Variáveis independentes.....	55
5.5.2 Variáveis dependentes .....	56
5.5.3 Procedimento de análise dos dados .....	58
6 ANÁLISE DOS DADOS.....	59
6.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	59
6.2 ANÁLISE UNIVARIADA E CRUZAMENTOS .....	61
6.2.1 Lembrança e Satisfação com a Forma de Inscrição do Programa .....	61
6.2.2 Conhecimento e Satisfação do Cliente com os Recursos de Comunicação.....	62

6.2.3 Necessidade de Receber Mais Informações Sobre o Programa .....	63
6.2.4 Parceiros Mais Lembrados .....	64
6.2.5 Sugestões Sobre Novos Parceiros para o Programa .....	65
6.2.6 Conhecimento sobre as Regras do Programa .....	66
6.2.7 Lembrança sobre o Número de Pontos no Extrato e Resgate de Premiações .....	67
6.2.8 Conhecimento e Satisfação com as Formas de Acumular Pontos .....	67
6.2.9 Ranking de Preferência dos Benefícios Oferecidos .....	69
6.2.10 Satisfação Geral com o Programa Viva Claro .....	69
6.2.11 Recados para o Programa Viva Claro .....	70
6.2.12 Associações com o Programa Viva Claro .....	70
6.2.13 Interesse em Participar do Programa Viva Claro .....	71
6.2.14 Lealdade .....	72
6.2.14 Adesão a Serviços .....	79
6.2.15 Receita Média .....	81
6.2.16 Churn .....	83
7 CONCLUSÕES .....	85
7.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS .....	91
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	93
ANEXOS .....	96
ANEXO A1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DO PROGRAMA VIVA CLARO	97
ANEXO A2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS NÃO PARTICIPANTES DO PROGRAMA VIVA CLARO .....	102
ANEXO B – LEMBRANÇA DA FORMA DE INSCRIÇÃO DO PROGRAMA VIVA CLARO .....	104
ANEXO C – AS MÉDIAS DE SATISFAÇÃO QUANTO A FORMA UTILIZADA PARA A INSCRIÇÃO NO PROGRAMA VIVA CLARO (NO GERAL) .....	105
ANEXO D – A SATISFAÇÃO COM A FORMA COMO SE INSCREVEU NO PROGRAMA VIVA CLARO .....	106
ANEXO E – NECESSIDADE DE RECEBER MAIS INFORMAÇÕES SOBRE O PROGRAMA VIVA CLARO .....	107
ANEXO F – OPINIÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE O PROGRAMA VIVA CLARO TER OU NÃO TER MAIS PARCEIROS E SEGMENTOS SUGERIDOS .....	108
ANEXO G – SUGESTÕES SOBRE OS NOVOS PARCEIROS PARA O PROGRAMA VIVA CLARO .....	109
ANEXO H – CONHECIMENTO SOBRE AS REGRAS DO PROGRAMA VIVA CLARO .....	110
ANEXO I – LEMBRANÇA SOBRE O NÚMERO DE PONTOS QUE O PARTICIPANTE TEM NO EXTRATO .....	111
ANEXO J – OS MOTIVOS DO RESGATE E OS PRÊMIOS RESGATADOS .....	112
ANEXO K – OS PARTICIPANTES CITAM 3 FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESPONTÂNEA .....	113
ANEXO L – OS PARTICIPANTES CITAM FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESTIMULADA ..	114
ANEXO M – SATISFAÇÃO QUANTO AS FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESTIMULADA ...	115
ANEXO N – SATISFAÇÃO GERAL COM O PROGRAMA VIVA CLARO .....	116
ANEXO O – ESPAÇO ABERTO PARA RECADOS AO PROGRAMA VIVA CLARO .....	117
ANEXO P – INTERESSE EM PARTICIPAR DO PROGRAMA VIVA CLARO .....	118

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 Tabela de Pontuação para Troca de Prêmios.....	24
Figura 02 Tabela de Prêmios.....	24
Figura 03 Distribuição dos Participantes por Área de Registro.....	25
Figura 04 Diferenças de Características entre Serviços e Bens Físicos.....	27
Figura 05 Composição da Amostra Viva Claro.....	53
Figura 06 Característica da Amostra Participantes e Não Participantes.....	59
Figura 07 Conhecimento e Satisfação do Cliente com os Recursos de Comunicação.....	63
Figura 08 Parceiros mis Lembrados.....	64
Figura 09 Ranking de Preferências dos Benefícios Oferecidos.....	69
Figura 10 Associações com o Programa Viva Claro.....	71
Figura 11 Médias do Nível de Lealdade entre Participantes e Não Participantes....	73
Figura 12 Comparativo de Lealdade entre Participantes e Não Participantes.....	74
Figura 13 Comparativo de Lealdade entre Sexos dos Participantes e Não Participantes.....	75
Figura 14 Comparativo de Lealdade entre Participantes do Mesmo Sexo.....	76
Figura 15 Comparativo de Lealdade entre Faixas Etárias Participantes e Não Participantes do Programa.....	76
Figura 16 Comparativo de Lealdade entre Participantes e Não Participantes da Mesma Faixa Etária.....	77
Figura 17 Comparativo de Lealdade entre Tempo de Habilitação dos Participantes e Não Participantes do Programa.....	78
Figura 18 Comparativo de Lealdade entre Participantes do Mesmo Tempo de Habilitação.....	79

Figura 19 Comparativo de Utilização dos Serviços.....	80
Figura 20 Quantidade de Usuários por Serviços Oferecidos.....	80
Figura 21 Comparativo de Receita Média.....	82
Figura 22 Comparativo de <i>Churn</i> .....	83

## **Agradecimentos**

Este trabalho, fruto da análise de comportamentos e atitudes de clientes, levou-me a transitar por diversos estágios, dentre eles a análise de minhas atitudes e comportamentos, pois ao traçar-se este desafio seria impossível não passar por tais questões, uma vez que se faz necessário traçar um Norte e observar a bússola a fim de que se possa chegar ao destino.

Desde o estágio inicial, ao estabelecer-se os objetivos do estudo é imprescindível manter o foco e ajustar as lentes para que se possa olhar na direção certa e manter a precisão da rota. A jornada é longa e desconhecida para quem não está habituado. Por sorte, pode-se contar com o apoio de inúmeras pessoas que vai-se conhecendo ao longo da jornada e que interferem e contribuem para que esta se cumpra. Pessoas do mundo do conhecimento, do mundo do afeto, do mundo prático... aos quais agradeço por me ajudarem a construir este trabalho e concluir esta etapa.

Agradeço:

- aos meus amores, meu marido Cláudio e minha filha Fernanda, pelo apoio e compreensão pela minha ausência, pela tolerância nos momentos difíceis e principalmente pelo amor de compartilhar comigo mais esta importante etapa;
- a minha irmã Marcia, pelo carinho - traduzido em apoio e suporte - tão necessários ao longo destes 30 meses;
- a minha orientadora Cristiane Pizzutti, pelo tempo dedicado, agilidade das respostas e pela real parceria no sentido de me ajudar a construir este trabalho, sempre me questionando e me conduzindo à reflexão, de forma muito positiva;

- à equipe da área de Marketing da Claro Digital, na pessoa do Marcus Klein, que partilhou comigo as primeiras discussões de definição de tema e realização da pesquisa. A Mônica Boesing, Alessandra Almeida e Danielle Varela que me prestaram todo o apoio desde a elaboração da pesquisa. Ao Alexandre Silveira, Alessandra Nunes, Sabrina Born e Diego Selistre, pelas importantes informações fornecidas ao longo do desenvolvimento do trabalho;
- a Nádia, César, Ângela e Clarice, integrantes da Segmento Pesquisa, pela paciência com que sempre me receberam e disponibilidade em me ajudar;
- pelo apoio na coleta de dados junto aos sistemas da Claro Digital, sem os quais não teria sido possível a realização de parte deste trabalho, prestado pelo Marcelo Simões, Alessandra Peres, Bianca Silva, Angélica Pinheiro, Cristina Broliato, Carla Tomaz, Éder Pereira, Kassius Silveira, Alexandro Bitencourt, Aline Rodrigues, Celso Reis, Daniele Pisigodinski, Kellen Costa, Rita Souza, Cimonía Oliveira, Joaquim Silveira e Daniela Silva, Rosângela Martins, Frederico Marques, Adriana Viegas e Josmari Mondadori;
- a Simone Lisboa pelo apoio ao longo do curso e com relação à tradução do Resumo;
- um agradecimento muito especial para a Claro Digital, por ter viabilizado a realização deste estudo, disponibilizando-me recursos para concluí-lo;
- e, por último, agradeço a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste, mesmo que não estejam aqui citados.



## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo, por meio de uma pesquisa quantitativa desenvolvida junto aos clientes e junto aos sistemas de dados da empresa, investigar os benefícios do Programa de Relacionamento Viva Claro para a empresa Claro Digital com base nas atitudes e comportamentos dos clientes, assim como os benefícios mais valorizados e a avaliação geral do Programa, segundo a visão dos clientes. Para tanto foram entrevistados, por telefone, 300 Participantes e 300 Não Participantes do Programa, escolhidos aleatoriamente entre os clientes com mais de um ano de relacionamento com a empresa, no caso dos Não Participantes, e mais de um ano de adesão ao Programa, no caso dos Participantes do Programa. O questionário ainda contemplou a investigação de lealdade dos Participantes e Não Participantes. Procurou-se conhecer, a partir dos dados existentes na empresa, a receita média, adesão a serviços e *churn* dos Participantes e dos Não Participantes do Programa. Os resultados obtidos com o questionário apontam elevado nível de satisfação com relação ao Programa bem como conhecimento das ferramentas de comunicação utilizadas. Identifica-se a necessidade de intensificar a comunicação com relação às informações sobre as regras do Programa e as parcerias disponíveis. Com relação aos benefícios para a empresa, os Participantes do Programa apresentam receita média e adesão a serviços superior aos Não Participantes. O mesmo não foi identificado ao se analisar lealdade, a qual apresentou médias bastante elevadas, porém observou-se que a Participação no Programa não gerou alteração de atitudes e comportamentos ligados à lealdade.

## **ABSTRACT**

The objective of this paper is to verify the benefits of Viva Claro Relationship Program to Claro Digital based on customers attitudes and behavior, as well as the most valuable benefits and general Program evaluation from customers' perspective, through a quantitative research developed among customers and data systems available in the company. For this purpose, 600 people have been randomly chosen and interviewed, of which 300 were Participants of the Program who had joined the Program a year ago or longer, and 300 were Non-participants who had been relating to the company for a year or longer. The questionnaire also considered the investigation on loyalty of Participants and Non-Participants. From data found into the company, information, such as, average revenue, adhesion to services and churn rate of Participants and Non-participants of the Program have been analyzed. The results obtained from the questionnaire indicate high level of satisfaction related to the Program, as well as good knowledge of the communications tools used. It has been identified the need for intensifying the communication regarding information about the rules of the Program and the available partnerships. Regarding the benefits to the company, the Participants of the Program present superior rates of average revenue and adhesion to services as compared to the Non-participants. The same has not been verified with respect to loyalty, which has presented high averages, however it has been observed that the Participation in the Program does not lead to changes in loyalty attitudes and behavior.

# 1 INTRODUÇÃO

A concorrência para a conquista de novos consumidores visando o aumento de *market share* entre organizações que atuam em determinados segmentos, a cada dia fica mais acirrada. Competir neste cenário para a conquista de clientes não é tarefa fácil porque os clientes, muitas vezes, demonstram lealdade de marca muito pequena. A diversidade de opções tem levado o consumidor à instabilidade e volubilidade, gerando, no marketing atual, uma batalha não só pela aquisição mas também pela conquista de lealdade do cliente.

Apesar da ênfase em aquisição ainda estar sendo o objetivo principal de muitas empresas, a previsão da entrada de novos competidores faz com que o acirramento cresça ainda mais, despertando também a necessidade de reter os clientes já conquistados. Por isso, as empresas preocupam-se cada vez mais em conhecer o consumidor em maior profundidade para melhor atender suas necessidades e desejos, buscando gerar um alto nível de satisfação, na tentativa de construir a lealdade em relação aos seus produtos e serviços.

Como consequência, consumidores passaram a orientar as decisões e ações das empresas. Refletindo este dinamismo, a preocupação com o relacionamento entre compradores e vendedores tem se intensificado, justificando assim a ênfase no marketing de relacionamento, à medida que se compreende que tão importante quanto conquistar clientes é a necessidade de mantê-los. Se caracterizam, assim, a evolução de transações discretas, trocas pontuais onde não ocorre a continuidade de relacionamento, para transações contínuas, as quais desenvolvem-se ao longo do tempo do relacionamento entre cliente e empresa.

Esta evolução mostra uma crescente preocupação com a satisfação do cliente, para conquistá-lo e garantir a sobrevivência da empresa no mercado. Porém, ela provoca uma necessidade iminente de evolução tecnológica dos processos produtivos em busca da flexibilidade de produção e, principalmente, uma busca incansável das empresas pela inovação de bens, serviços, comunicação e gerenciamento.

É justamente esta evolução tecnológica que está transformando as escolhas e as escolhas estão transformando o mercado (McKenna,1992) , pois o cliente tem mais opções de escolha, alterando o comportamento de adaptação à oferta. As ações e decisões referentes aos clientes atuais e potenciais precisam estar fortemente alicerçadas em informações que agilizem e otimizem todo o processo de vendas e atendimento. É preponderante que frente a este mercado deva-se conhecer profundamente o cliente para fidelizá-lo, pois, caso contrário, o cliente não estabelecerá vínculos com a empresa e estará sempre em busca de uma nova oferta que possa lhe parecer mais atrativa.

Ao se inserir a indústria de telecomunicações neste contexto, observa-se que as empresas a cada dia ofertam novas tecnologias, desencadeando expectativas crescentes. Os clientes, por sua vez, tentam assimilar as inovações, incorporando-as às suas necessidades e desejos. Um mercado competitivo e, pode-se dizer, recentemente criado, já que a legislação de concessões foi sancionada em julho de 1997, possibilita estudos sobre como se desenvolvem as trocas relacionais, uma vez que é ainda pequeno o tempo de convivência entre as partes e as trocas ainda estão “amadurecendo”.

A Claro Digital - uma empresa com foco em tecnologias inovadoras e excelência de atendimento - foi pioneira entre as operadoras de telefonia móvel no país, no lançamento de um Programa de relacionamento, Programa Viva Claro, que tem por premissa a adesão voluntária e objetiva o estreitamento do relacionamento dos clientes com a empresa.

O lançamento do Programa Viva Claro formaliza que a ênfase na aquisição começaria a dividir espaço com relacionamento e retenção. Aquisição, sem dúvida, manterá ainda uma forte presença, pois há muito *market share* a ser conquistado,

porém ações de relacionamento e retenção estão incorporadas a cada contato com o cliente na busca de geração de lealdade pelas experiências vividas.

Como é característico na indústria de telecomunicações, a empresa está ainda construindo suas referências no tocante ao comportamento de seus clientes. Sendo assim, um Programa de relacionamento requer um monitoramento constante para que possa seguir no rumo valorizado pelo cliente, além de potencializar o conceito de diferenciação a que a marca se propõe.

Paralelamente ao Programa Viva Claro, a empresa começou a implantar o CRM (*Customer Relationship Management*), uma ferramenta que integra marketing e tecnologia da informação objetivando prover a empresa com meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer e cuidar do cliente, afinando e refinando cada vez mais o relacionamento, pois as informações de relacionamento precisam ser compiladas ou recuperadas no momento que o contato entre a empresa e o cliente está ocorrendo, para que se possa conhecer e reconhecer o cliente e desta forma direcionar produtos, serviços e ofertas completamente ajustadas a ele. O CRM integra toda a empresa, reforçando o conceito de que relacionamento é uma função que permeia toda a estrutura, além de permitir um melhor monitoramento das ofertas direcionadas aos clientes.

Com base no cenário recém descrito, tem-se como problema de pesquisa: quais os benefícios do Programa de relacionamento Viva Claro para a empresa com base nas atitudes e comportamentos dos clientes? Entre os benefícios poderão estar alterações de comportamento no que diz respeito ao aumento da receita, utilização dos serviços oferecidos pela empresa, maior nível de lealdade à marca e menor índice de *churn*<sup>1</sup> dos Participantes do Programa.

Na primeira parte, serão abordados os objetivos e a justificativa do trabalho. Na segunda parte será apresentado o mercado de telecomunicações, a empresa e o Programa de Relacionamento Viva Claro. A fundamentação teórica, no capítulo 4, abordará os conceitos de serviços, marketing de relacionamento, satisfação e lealdade, os quais servirão como base teórica para o estudo a ser realizado. O capítulo 5 apresentará o método empregado, os processos de amostragem e coleta

---

<sup>1</sup> *Churn*: no setor de telecomunicações referencia a desconexão do usuário.

de dados, a definição e operacionalização das variáveis e procedimentos de análise dos dados, além da análise dos dados. A última parte trará as conclusões do trabalho, limitações e sugestões de pesquisas futuras.

## 2 OBJETIVOS DO ESTUDO

Com base no apresentado, os objetivos deste trabalho são os que seguem abaixo.

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Investigar os benefícios para a Claro Digital obtidos através do Programa de Relacionamento Viva Claro, a partir de atitudes e comportamentos apresentados pelos clientes.

### 2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comparar os indicadores de desempenho – *churn*, receita média e adesão a serviços – dos Participantes do Programa Viva Claro com os mesmos indicadores apresentados pelos Não Participantes.
- Comparar os indicadores de desempenho – receita média e adesão a serviços - dos Participantes do Programa Viva Claro nos períodos antes e depois da adesão desses ao Programa.
- Comparar o nível de lealdade dos Participantes do Programa Viva Claro com o nível de lealdade apresentado pelos Não Participantes.
- Identificar quais os benefícios mais valorizados pelos Participantes, dentre os atualmente oferecidos: acúmulo de pontos (para trocar por minutos de uso, aparelhos, etc), desconto em estabelecimentos e acesso a eventos especialmente criados para eles.

- Investigar a avaliação geral dos Participantes com relação ao Programa Viva Claro.



### **3 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA**

As informações abaixo foram extraídas de fontes variadas a exemplo do site da Anatel, informações internas da Claro Digital, obtidas junto à área financeira e Perfil Corporativo Claro Digital, divulgado em Janeiro de 2001, além de consultas realizadas ao trabalho elaborado no ano de 2000, por Cristina Barbosa, para conclusão do curso de Graduação em Administração junto a UFGRS.

O setor de telecomunicações no Brasil começou a tomar forma em 1964 a partir da criação da Embratel e do Ministério das Telecomunicações. Com o objetivo de implementar as políticas do governo federal, que previam modernização e expansão do sistema brasileiro de telecomunicações, em 1972 foi criado o Sistema Telebrás.

O Decreto nº 96.618, de 31 de agosto de 1988, abriu a possibilidade para a iniciativa privada entrar no serviço para fornecimento da tecnologia, iniciando as movimentações da entrada do serviço celular no país.

Em 1996 foi aprovada a Lei Mínima das Telecomunicações que estabeleceu todos os critérios para concessões ao setor privado de serviços restritos e de valor adicionado, incluindo a banda B do celular, entre outros. Esta lei serviu para agilizar as privatizações e concessões e deu origem a Lei Geral das Telecomunicações, sancionada em 16 de julho de 1997. Esta lei amparou a transição do monopólio estatal à competição levando à privatização total do sistema Telebrás, tendo por objetivo final beneficiar o consumidor com melhores serviços e tarifas mais baixas conseqüentes da competição aberta.

Para vender a concessão da banda B do celular, o governo dividiu o país em 10 áreas. Apesar da venda das concessões ter começado em 4 de julho de 1997, a venda da licitação da área 6 – Rio Grande do Sul – ocorreu apenas no dia 15 de abril de 1998, para o consórcio Telet. Naquela época, o consórcio Telet era formado por sócios internacionais que detinham 49% do controle acionário (Bell Canadá, TIW, e CVC Opportunity) e sócios nacionais com 51% da participação (BB-BBI, Operate Participação, Previ, Petros, Sistel, Funcef, Fades, Telus e Fachesf).

Convém destacar que, no presente trabalho, adotar-se-á a marca Claro Digital para estabelecer referência à empresa, pois é este o nome que a maior parte da população conhece e não Telet SA, o nome que compõe a razão social da empresa.

### 3.1 MERCADO GAÚCHO DE TELECOMUNICAÇÕES

A Celular CRT, operadora de telefonia celular ligada a Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT) – controlada pelo governo estadual e não pertencendo ao sistema Telebrás, foi comprada pela Telefónica Internacional S.A., uma das maiores empresas de telecomunicações do mundo, com operações no Brasil e em toda a América do Sul, bem como na Europa. Na época além dos serviços oferecidos serem escassos havia demanda reprimida, que gerava uma fila de espera muito grande junto à empresa Celular CRT. Sabendo da entrada da concorrente no mercado (banda B) a Telefónica Internacional S.A., entrou no estado efetuando uma série de modificações, entre elas, em dezembro de 1998, a empresa acabou com a fila de espera no Rio Grande do Sul, acumulando um total de mais de 600 mil assinantes, não existindo demanda inercial sobre o serviço oferecido.

Tendo vencido a licitação em abril de 1998, cerca de um ano após o planejado, a Claro Digital era uma das últimas operadoras de banda B a entrar em operação no Brasil, o que permitiu o fortalecimento da estratégia competitiva da Telefónica. A Claro Digital ainda teve que construir toda a rede celular, contratar e treinar todo o seu quadro de associados, montar o sistema de cobrança/faturamento e efetuar todos os acertos necessários para entrar em operação em menos de um ano.

No dia 18 de fevereiro de 1999 foi lançado o serviço Claro Digital, serviço celular da Telet SA. A necessidade de imprimir velocidade na construção de uma identidade corporativa, levou a Claro Digital a optar pela criação de uma marca personificada para o serviço, dissociando este do nome da Companhia.

### 3.2 A EMPRESA CLARO DIGITAL

A partir de abril de 1998, um pequeno grupo de executivos representantes dos acionistas que adquiriram em leilão os direitos de exploração do serviço móvel banda B no Rio Grande do Sul, receberam a responsabilidade de iniciar a construção de uma nova empresa: a Claro Digital. Novos executivos e técnicos expatriados experientes em realizar *start-up* de operadoras de telefonia celular foram incorporados ao processo - transferência de *know how*- e começaram a executar a nova missão.

O primeiro ponto foi construir uma área de negócios, influenciando as decisões e contribuindo para o atingimento dos resultados de curto, médio e longo prazo. Outro dado de realidade era a possibilidade de construir uma cultura organizacional com o foco no cliente. Para tanto, a estrutura, a missão e os valores instalados foram montados com o objetivo de prestar um atendimento diferenciado. Havia, também, a disponibilidade de recursos financeiros, o que possibilitou a construção de Programas de treinamento e desenvolvimento das equipes, do desenvolvimento dos processos e das políticas que permeariam a organização, sempre com foco em um padrão diferenciado e excelência em atendimento.

A empresa procurou definir o perfil do associado<sup>2</sup> a ser contratado, contemplando alguns pressupostos básicos, como por exemplo, ter o foco do cliente; desejar trabalhar num ambiente de alta tecnologia; ter garra para fazer acontecer; possuir uma visão global; um alto nível de comprometimento organizacional e, especialmente, habilidade de negociação. A estrutura a ser estabelecida deveria favorecer a construção de um atendimento diferenciado como uma vantagem competitiva, apoiada por uma excelência dos serviços operacionais.

---

<sup>2</sup> Associado: denominação como a empresa trata os funcionários.

Externamente a empresa formou alianças estratégicas com fornecedores de serviços de marketing que auxiliariam na implantação e no desenvolvimento de sua imagem corporativa.

A definição de entrada no mercado deu-se sob uma plataforma de ações mercadológicas implementadas de forma integrada. *Design*, promoção, relações públicas, publicidade multimídia, marketing direto, endomarketing, eventos, *merchandising*, promoção de ponto de venda e assessoria de imprensa, trouxeram para a marca diversas premiações desde o primeiro ano de atividade. Tais ações proporcionaram o reconhecimento do mercado, atribuindo credibilidade e agilidade na solidificação da marca. Em 2003, a Claro Digital foi considerada a melhor operadora do Brasil no segmento de assinantes de conta mensal, conforme pesquisa realizada pela Anatel entre usuários de telefonia celular. A divulgação da informação no site da Anatel referenda o crédito da informação por tratar-se de pesquisa realizada pelo órgão regulatório do governo brasileiro. Além disso, a Claro Digital também conquistou o troféu Top of Mind da Revista Amanhã aparecendo em primeiro lugar na lembrança dos gaúchos registrando 46,5% de lembrança de marca.

A Claro Digital começou suas operações no segmento de telefonia celular no Rio Grande do Sul estabelecendo como principais itens de sua estratégia mercadológica a excelência e a inovação. Atualmente, sua cobertura geográfica é capaz de atender a 94% da população urbana do estado. Atualmente conta com mais de 1.200 mil usuários. Desde o início da operação já foram investidos mais de 1 bilhão de reais e instaladas mais de 500 estações rádio base, em uma rede totalmente digital.

Em março de 2001 um conjunto de macro-mudanças iniciou-se na Claro Digital. A primeira envolveu o seu controle acionário que passou a estar subordinado a Telecom Américas, atualmente detentora de um conjunto de 05 operadoras de telefonia celular banda B (Claro Digital, ATL, Americel, BCP Nordeste e Tess), além das licenças de concessão para as áreas de Bahia/Sergipe, Paraná/Santa Catarina e São Paulo capital. A Telecom Américas, faz parte do grupo América Móvil, sediado no México e considerado a maior operação de celular da América Latina estando presente em 7 países do continente. A Telecom Américas é um dos 04 ou 05 *players*

nacionais que competirão no mercado de telecomunicações num horizonte de 2 a 3 anos, encerrando um primeiro grande ciclo de fusões e aquisições e/ou parcerias estratégicas.

### 3.3 O PROGRAMA VIVA CLARO

No ano de 2000, a Claro Digital lançou o Projeto Cultural Viva Claro, que tinha por objetivo promover relacionamento com a comunidade, através de eventos culturais com a participação popular em eventos gratuitos, além de eventos pagos, subsidiados aos clientes e associados. Mais de 320 mil pessoas assistiram aos espetáculos Viva Claro.

Com o marketing cultural, a empresa investiu no desenvolvimento local, sendo empreendedora social, criando um processo de inovação para a marca, construindo um posicionamento institucional e aproximando-se ainda mais das comunidades onde está inserida.

Assim, o Programa de Relacionamento Viva Claro originou-se do Projeto Cultural Viva Claro

A construção do Viva Claro deu-se sob três pilares: relacionamento, recompensa e reconhecimento. Programas que se apoiam nos três conceitos, além de mais completos, incluem categorias de clientes diferenciadas, o que permite recompensar de forma desigual clientes diferentes. Para isso a empresa passou a formar parcerias com marcas regionais fortes.

O pilar relacionamento contempla um conjunto de ações (*newsletter*, *welcome kit*, *welcome call*, entre outros) implementadas para manter o cliente informado e envolvido com a marca, além de atender objetivos como aumento de *ticket* médio, por exemplo.

É um processo estruturado em ações desenvolvidas em consideração ao estágio do ciclo de vida em que se encontra o cliente, por exemplo, o cliente novo recebe *welcome kit* e o cliente que cancelou suas atividades recebe uma carta de agradecimento.

Reconhecimento é uma técnica utilizada para reconhecer o cliente proporcionando a ele *soft benefits*, ou seja, privilégios que os diferenciam dos demais. O Programa tem nome e marca para que o cliente saiba do que está participando. Em seu lançamento, o Programa não estava com todos os benefícios de reconhecimento definidos, à medida que as parcerias foram se formando, evoluções graduais foram ocorrendo e mais e mais se estabeleceu a diferenciação entre os clientes.

Em recompensa está intrínseco o conceito de reciprocidade. Os clientes são recompensados na proporção que consomem. Neste caso, necessariamente existe uma moeda que se estabelece para que tanto a empresa quanto o cliente possam mensurar o valor do consumo e da recompensa.

### 3.3.1 Objetivos do Programa Viva Claro

- aumento do consumo de *airtime*<sup>3</sup> (uso do canal de voz, dados, mensagens)
- maior adesão e utilização de serviços
- redução do *churn* (cancelamentos)
- incremento da taxa de recomendação, possibilitando a aquisição de clientes de alto valor.
- aumento do envolvimento do cliente com a empresa, geração de lealdade
- fortalecimento e valorização da marca Claro Digital, através de diferenciais relevantes.

### 3.3.2 Características do Programa Viva Claro

- converter minutos utilizados em pontos
- trocar pontos por prêmios
- estabelecer vínculo de relacionamento com a empresa
- possibilidade de receber benefícios adicionais
- cartão personalizado com senha individual

---

<sup>3</sup> *Airtime*: uso do canal de voz, dados, mensagens

### 3.3.3 Dinâmica do Programa Viva Claro

O Programa tem por foco os clientes da base adimplentes ou novos clientes pós-pagos , titulares da conta. Leia-se por pós pago, clientes da base de assinantes que pagam o serviço através de fatura mensal.

A adesão ao Programa é gratuita e se dá através de uma ficha cadastral enviada para a residência, ou disponível nos pontos de venda. A ficha pode ser colocada diretamente no correio ou entregue nos pontos de venda. A adesão também poderá ocorrer através da Internet ou pelo Atendimento Claro (*call center*).

Além dos dados pessoais, são colhidas na ficha informações de hábitos, estilo de vida e preferências dos clientes, possibilitando a formação de um banco de dados mais detalhado para o direcionamento de ofertas e benefícios específicos ao interesse de cada cliente.

Todos os clientes que aderem ao Programa passam a ser cliente Viva Claro, porém existe a categoria de clientes "*Premium*". Os clientes podem migrar de uma categoria para outra, com base no acúmulo de pontos durante um determinado período. A migração ocorre da seguinte forma:

*Upgrade* (ir para a categoria *Premium*): ocorre mensalmente sempre que o cliente acumular 29.000 pontos ou mais em até 12 meses, mesmo que já tenha resgatado alguns pontos. Cliente recebe carta informativa e um novo cartão.

*Downgrade*: ocorre quando o cliente acumular menos de 29.000 pontos em 12 meses. Verificação anual, em dezembro.

O acúmulo de pontos se dá de diversas formas ao longo do uso, sempre seguindo o princípio de quanto maior for o uso do celular, maior será o acúmulo destes. O cliente ganha pontos desde o ato da inscrição , onde obtém inicialmente de 500 a 1000 pontos. Ganha também na adesão de serviços, no pagamento da sexta e da décima segunda fatura bem como em outras situações que serão posteriormente detalhadas na figura de pontuação.

Os clientes *Premium* são bonificados em 20% nos pontos, além de serem alvo de ofertas diferenciadas de benefícios, como convites para jantares, cinemas, etc.

O sistema de pontuação recompensa o cliente através do resgate de prêmios. Para resgatar prêmios o cliente deverá:

- ter um saldo mínimo de 15.000 pontos em 12 meses.
- atingir a quantidade mínima de pontos para o prêmio escolhido
- estar rigorosamente em dia com o pagamento das faturas telefônicas

O cliente poderá trocar pontos por aparelhos celulares, pacotes de minutos, milhas aéreas do Programa Smiles ou doar seus pontos para uma causa social. A figura 1 e a figura 2, abaixo, demonstram respectivamente as figuras de pontuação e premiações do Programa, disponíveis em Outubro de 2002, período da realização da pesquisa.

<b>Aquisição de Pontos</b>	<b>Pontos</b>	<b>Pontos <i>Premium</i></b>
Um minuto falado	10 pontos	12 pontos
Débito Automático	4.500 pontos	5.400 pontos
Pagamento 6ª fatura	2.000 pontos	2.400 pontos
Pagamento 12ª fatura	3.000 pontos	3.600 pontos
Claro On-Line	1.000 pontos	1.200 pontos
Multiproteção	300 pontos	360 pontos

Figura 1 – Tabela de Pontuação para Troca de Prêmios

Fonte: <http://www.claro.com.br/vivaclaro/>

<b>Prêmio disponível</b>	<b>Pontos necessários</b>	<b>Prazo entrega</b>
Pacote VC1 - 20 minutos	4.000	15 dias úteis
Pacote VC1 - 30 minutos	5.000	16 dias úteis
Pacote VC1 - 60 minutos	9.000	17 dias úteis
Aparelho Nokia 5125	50.000	30 dias úteis
Aparelho Nokia 3320	60.000	30 dias úteis
Aparelho Nokia 8260	75.000	30 dias úteis
Aparelho Samsung Slim	75.000	30 dias úteis
Aparelho Motorola V60t	85.000	30 dias úteis
Milhas Varig 500	12.000	90 dias úteis
Milhas Varig 1000	20.000	90 dias úteis
Milhas Varig 2000	39.000	90 dias úteis
Lote da Doação 500	500	
Lote da Doação 5000	5000	
Lote da Doação 16000	16000	

Figura 2 – Tabela de Prêmios

Fonte: <http://www.claro.com.br/vivaclaro/>



### 3.3.6 Parceiros Viva Claro

O Viva Claro vem demonstrando uma característica básica nas parcerias estabelecidas até o momento, onde prevalece a busca pela qualidade em detrimento da quantidade. A opção do Programa é a de ter poucos, mas significativos parceiros e que os benefícios ofertados sejam atrativos aos clientes.

O conceito proporciona uma forte exposição da marca dos parceiros estabelecendo a possibilidade de formação de redes de relacionamentos. As parcerias têm forte concentração na capital, porém a partir de 2002 deu-se início a um número maior de parceiros no interior do estado.

Convém destacar que, no presente trabalho, adotar-se-á os termos parceiros ou parcerias para caracterizar empresas que proporcionam descontos em seus serviços para os Participantes do Programa Viva Claro.

### 3.3.7 Abrangência do Programa

Segundo informações obtidas com a área de marketing da empresa, no mês de junho de 2003, o Programa contava com aproximadamente 38.000 Participantes distribuídos da seguinte forma:

<b>Area de Registro</b>	<b>Básico</b>	<b>Premium</b>
Região 051	24343	6738
Região 053	1130	392
Região 054	3094	950
Região 055	1111	422
Total	29678	8502

Figura 3 – Distribuição dos Participantes por Área de Registro  
Fonte: Área de Marketing da Claro Digital

## 4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como finalidade fornecer embasamento teórico que contribua para uma visão mais consistente do tema. O referencial teórico utilizado para este trabalho foi dividido em três partes: conceituação sobre serviços, Marketing de Relacionamento, satisfação e lealdade .

### 4.1 SERVIÇOS

O setor de serviços tem sido o de maior crescimento no mundo. No Brasil, os números fornecidos pelo IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - expressam bem esta realidade, onde os serviços representaram em 2000, cerca de 58% do PIB nacional. Em termos de número de empregos oferecidos, 55% do total de pessoas empregadas, no mês de abril de 2001, estão no setor de serviços, enquanto que apenas 16,3% estão na indústria de transformação, 6,4% na construção civil, 14,9% no comércio e 7,4% em outras atividades (SANTOS, 2001).

No Rio Grande do Sul, no ano de 2002, o setor de serviços contribuiu com 46,02% do PIB do Estado e teve um crescimento de 1,2%, sendo que o PIB nacional que apontou um crescimento de 1,5% (FEEE,2003).

Entre as várias definições de serviços, pode ser destacada a fornecida por Kotler e Bloom (1990, p. 191) onde serviço é “qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte em propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.”

Serviços são performances, ações ou atividades que a empresa desempenha para satisfazer o mercado consumidor, tais como, servir uma refeição, consertar um

aparelho eletrodoméstico, detetizar uma residência. Seja qual for a natureza do serviço, entretanto, raramente deixa de existir a oportunidade de interação direta entre os funcionários da companhia prestadora do serviço e os consumidores atendidos (GRÖNROOS, 1993).

Ainda segundo Grönroos (1993), os serviços, em geral, diferenciam-se dos bens físicos pelas características apresentadas na figura abaixo:

<b>Bem Físico</b>	<b>Serviço</b>
Tangível	Intangível
Homogêneo	Heterogêneo
Produção e distribuição separadas do consumo	Produção, distribuição e consumo são processos simultâneos
Um objeto	Uma atividade ou processo
Valor principal produzido em fábrica	Valor principal produzido nas interações entre comprador e vendedor
Clientes normalmente não participam do processo de produção	Clientes participam da produção
Pode ser mantido em estoque	Não pode ser mantido em estoque
Transferência de propriedade	Não transfere propriedade

Figura 4- Diferenças de Características Entre Serviços e Bens Físicos.

Fonte: Grönroos (1993 p. 38)

As quatro características universais do serviço são: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade da produção e consumo e perecibilidade.

#### **4.1.1 Intangibilidade**

“Se a fonte do benefício essencial do produto é mais tangível do que intangível, ele é considerado uma mercadoria. Se o benefício essencial é mais intangível do que tangível, é um serviço” (BERRY e PARASURAMAN, 1995 p.22).

Das quatro características básicas, a intangibilidade é a origem das demais. De acordo com Berry e Parasuraman, 1995, é devido a ela que as demais decorrem ou emergem. Serviços são processos, esforços, performances e não podem ser vistos, sentidos saboreados ou tocados da mesma maneira que os bens tangíveis. Os clientes têm que experimentar o serviço para realmente conhecê-lo. A intangibilidade faz com que seja mais difícil desejar ou imaginar serviços do que

mercadorias. Os serviços só podem ser avaliados depois da compra e durante o consumo . Devido a isso, a percepção de risco tende a ser mais elevada (BERRY e PARASURAMAN, 1995).

Para Kotler e Bloom (1990), os fornecedores de serviços podem fazer algumas coisas para melhorar a confiabilidade dos clientes nos serviços. Devem aumentar a tangibilidade e solidez, como, por exemplo, um cabeleireiro pode simular o novo visual da cliente através de *softwares* especiais para isso. Devem enfatizar os benefícios focando no resultado que o cliente obterá e não nas características do serviço. Devem, sempre que possível, criar marcas fortes e associá-las a celebridades, aumentando a credibilidade através da projeção.

#### **4.1.2 Inseparabilidade**

Os produtos físicos são manufaturados, depois estocados, mais tarde vendidos e, finalmente, consumidos. Mas os serviços são primeiro vendidos, depois produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Assim, os serviços são inseparáveis daqueles que os proporcionam, sejam eles pessoas ou máquinas. Se uma pessoa proporciona um serviço, esta pessoa é uma parte do serviço. Uma vez que o cliente também está presente quando o serviço é produzido, a interação fornecedor–cliente é um aspecto especial do marketing de serviços. Tanto o fornecedor quanto o cliente afetam o resultado do serviço (KOTLER e ARMSTRONG, 1993).

Em uma empresa de produtos existe uma clara separação entre produção e consumo. Um bem físico pode ser produzido num local, vendido num segundo e ser consumido em outro. Não há necessidade da produção ter qualquer envolvimento com os consumidores. Isto faz com que exista uma ausência de canais de distribuição para a maioria dos serviços. O local onde os serviços são produzidos e consumidos é geralmente o mesmo (KOTLER e BLOOM, 1990).

#### **4.1.3 Heterogeneidade**

A característica da heterogeneidade está ligada ao fato de que existe alta variabilidade na execução e performance dos serviços, sendo difícil obter padronização. A dificuldade reside no fato dos serviços dependerem de muitas

variáveis: quem, como e onde estão sendo prestados os serviços. Mesmo que prestados pela mesma pessoa, os serviços são diferentes, pois não consegue-se reproduzir duas vezes exatamente o mesmo desempenho .

Kotler e Bloom (1990) sinalizam que as empresas de serviço podem seguir duas etapas para o controle da qualidade. A primeira é investir na cuidadosa seleção e treinamento do pessoal. A segunda é monitorar o nível de satisfação dos clientes.

Berry e Parasuraman (1995) comentam a diferenciação segundo a participação do componente humano na prestação de serviço: indústrias de serviços tendem a diferir na medida em que são baseadas em pessoas ou baseadas em equipamentos. Isto é, há um maior componente humano envolvido na execução de alguns serviços (por exemplo, cabeleireiro) do que em outros (por exemplo, comunicação telefônica). Uma das implicações desta distinção é que os serviços baseados em pessoas tendem a ter menos padronização e uniformidade do que os serviços baseados em equipamentos. A extensão do envolvimento das pessoas na produção de um serviço dará um grau de variabilidade neste serviço que, muitas vezes, não aparece quando os serviços são baseados em equipamentos.

Uma das forças que empurram os fabricantes para operações que dependem mais de serviços é o maior potencial para construir uma vantagem competitiva sustentável por meio de serviços do que de mercadorias (BERRY e PARASURAMAN,1995). A característica de heterogeneidade é um dos principais compostos de diferenciação na construção de vantagens competitivas. Uma vantagem durável normalmente deriva de uma notável profundidade em habilidades humanas selecionadas.

Seguindo esta mesma linha de diferenciação pelas pessoas, Albrecht (1998) enfatiza a necessidade das organizações de serviços buscarem processos intensivos contínuos e específicos de educação de suas equipes a respeito da compreensão das expectativas de clientes, visão, missão e valores da organização, formando *know-how* e buscando padronização.

#### 4.1.4 Perecibilidade

Serviços não podem ser estocados e vendidos posteriormente. Devido a perecibilidade dos serviços, as empresas prestadoras de serviço acabam por enfrentar problemas toda vez que a demanda de serviços for diferente da capacidade ótima de prestação dos mesmos.

Sasser apud Kotler e Bloom (1990), descreveu diversas estratégias para produzir uma combinação melhor de demanda e oferta de serviços. As empresas podem influenciar o nível de demanda das seguintes formas:

- diferenciação de preços: podem transferir demandas de picos para períodos de demandas fracas.
- desenvolvimento de demanda fora do pico: podem oferecer serviços por valores mais baixos aproveitando as sazonalidades.
- serviços complementares: podem ser desenvolvidos durante a época de pico, de forma que os clientes não tenham que esperar muito tempo. Por exemplo um supermercado que oferece sistema de lavanderia aos moldes da Lav e Lev, permite aos clientes efetuarem as compras e providenciarem a lavagem das roupas simultaneamente.
- sistema de hora marcada: permite o controle do nível de demanda dos serviços.

O nível de ofertas de serviços também pode ser influenciado das seguintes formas:

- empregados temporários: contratados para atender os picos de demandas.
- introdução de rotinas de eficiência nos períodos de pico: os profissionais exercem tarefas essenciais neste período a exemplo de estudantes residentes que auxiliam os médicos em períodos de grande ocupação hospitalar.
- participação crescente do consumidor: nas tarefas em podem auxiliar, a exemplo dos pacientes que preenchem sua própria ficha.
- serviços compartilhados: compra de equipamentos e outros compartilhados
- instalações que possibilitam o potencial de expansão.

A partir da análise das quatro características básicas do serviço, observa-se que o comportamento dos fornecedores de serviços é fundamental para a percepção da qualidade do serviço pelos consumidores, sendo essa uma das idéias que diferenciou a área de Marketing de Serviços do Marketing “Tradicional” ou de produtos.

Em artigo publicado por Vinícius Sittoni Brasil em 2002, é possível perceber a evolução das teorias de estudo sobre Marketing de Serviços a partir da década de 70. O autor analisa que na primeira fase, na década de 70, os debates sobre o tema eram focados sobre dois aspectos centrais, quais sejam, o questionamento sobre a existência de um Marketing de Serviços e quais as diferenças apresentadas em relação ao Marketing Tradicional. A discussão relativizava basicamente a comparação entre serviços e mercadorias.

Superada a discussão sobre a comparação entre mercadorias e serviços, num segundo momento, na década de 80, os estudos foram focados na busca da compreensão sobre o ambiente da prestação de serviços, encontros de serviço e qualidade em serviços, explorando mais diretamente a mensuração da qualidade através da perspectiva do cliente.

Procurando identificar os níveis de satisfação dos clientes obtidos nos encontros de serviços, três segmentos de pesquisas foram abordados, tornando o conceito mais abrangente. Trata-se da compreensão do ambiente de prestação de serviço, impacto das tecnologias e participação do cliente na produção do serviço.

Ainda na década de 80 destacam-se os estudos de Desenho de Serviços que buscam “incorporar aspectos relacionados à operação do serviço aliado a características, atributos e expectativas demandadas pelo mercado” (BRASIL, 2002 p. 3). Tais estudos tinham por objetivo buscar alternativas de equilíbrio entre demanda flutuante e capacidade de operação, visando buscar alternativas para reduzir a insatisfação do cliente com a necessidade de esperar por atendimento.

Os anos 90 marcam a terceira fase do estudo, na qual o Marketing de Serviços é assumido como um campo acadêmico consolidado no qual o debate sobre qualidade de serviços concentra-se na análise de “antecedentes e conseqüentes da qualidade percebida, buscando explicar as interações potenciais

entre constructos como orientação para o mercado, satisfação, qualidade, intenções de recompra, valor e lealdade“ (BRASIL, 2002 p. 2), além da análise do impacto da tecnologia nos encontros de serviços.

Ao serem repassados os conceitos de serviços, suas características e evolução fica evidente a profunda relação que os serviços têm com o marketing de relacionamento, pois além de outros aspectos, pode-se citar o fato de que características como “intangibilidade e variabilidade parecem colaborar no estabelecimento de relacionamentos mais duradouros entre consumidores e empresas, no intuito de reduzir os riscos associados à compra e utilização de serviços” (SANTOS, 2001 p. 22) . A seguir será abordado o tópico de marketing de relacionamento, onde se pode detalhar melhor esta inter-relação.

#### 4.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Os conceitos que antecedem o marketing de relacionamento são os conceitos de relações de troca, os quais serão abordados brevemente no início deste capítulo.

Dwyer et al. (1987) clarificam as formas de relações de troca em *transações discretas*, trocas pontuais e as *transações contínuas*, trocas que se estendem ao longo do tempo, estabelecendo a analogia da relação comprador-vendedor com o casamento. Os autores consideram as fases do relacionamento e o próprio comportamento das partes muito semelhantes entre si.

Segundo Levitt apud Dwyer et al. (1987), a duração do casamento/relação está ligada à capacidade do vendedor em gerenciar o relacionamento e buscar satisfação por parte do cliente . Contudo, como no casamento , não se depende apenas do esforço de uma parte para sua manutenção ao longo do tempo.

Toda a relação de compra e venda pressupõe uma troca e toda a troca é um tipo de relacionamento e este é estabelecido e mantido através das seguintes fases, conforme os autores Dwyer et al. (1987):

*Conscientização*: reconhecimento para uma das partes para o relacionamento.



*Exploração:* fase da pesquisa e do julgamento. Compõe-se por: atração, comunicação e barganha, demonstração e exercício do poder, estabelecimento de normas e desenvolvimento de expectativas.

*Expansão:* Crescimento de benefícios do relacionamento.

*Compromisso:* promessa ou garantia de que o relacionamento continuará, deve haver solidariedade e coesão.

*Dissolução:* retirada ou desencadeamento entre as partes.

Através do conceito de processo contínuo de construção de alianças de longo prazo com os clientes, houve uma mudança na ênfase do pensamento de marketing, passando de uma perspectiva transacional para uma perspectiva relacional. Neste novo contexto, a venda não representa o fim do processo de marketing, mas o início de um relacionamento onde compradores e vendedores tornam-se interdependentes. Desta forma o conceito do marketing de relacionamento surge como um novo ponto focal de pesquisa na área.

O conceito de marketing de relacionamento é relativamente recente, surgido nos anos 80. Como todos os conceitos da área de Administração, este também surgiu de uma necessidade imposta pelo mercado. Uma necessidade de reformulação da relação empresa/empresa e até mesmo, empresa/consumidor. O conceito enfatiza principalmente a necessidade de um relacionamento de longo prazo com o mercado, em detrimento das práticas de transações com objetivos de curto prazo, buscando a fidelização dos clientes.

Apesar do marketing de relacionamento ser um campo em evidência nos trabalhos da área de marketing, existem lacunas particularmente no que tange ao mercado consumidor, onde poucos estudos têm utilizado esta perspectiva para examinar trocas relacionais. Muito do trabalho realizado nesta área tem sido baseado em mecanismos de troca envolvendo parceiros interorganizacionais (SANTOS, 2001).

Embora conceitos de parceria e contratos de longo prazo já estejam sendo praticados há bastante tempo, principalmente no mercado industrial, a terminologia marketing de relacionamento surgiu com Berry, na literatura de marketing de

serviços, em 1983. O autor reconhece a fidelização de clientes como forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes. Assim, “o marketing de relacionamento diz respeito à atração, desenvolvimento e retenção dos relacionamentos com os clientes” (BERRY e PARASURAMAN, 1995,p.158). O autor enfatiza que a atração de novos clientes deveria ser vista apenas como um passo intermediário no processo de marketing. Solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los é que deveria ser considerado marketing .

O marketing de relacionamento é o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidado com o cliente que visa identificar o cliente de forma individualizada, criar relacionamento que se prolongue por muitas transações e administrar o relacionamento para benefício mútuo (STONE e WOODCOCK, 1998).

Grönroos (1993,p.183), por sua vez, aponta o marketing de relacionamento como “um conjunto de atividades de marketing orientado para o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo tipo ganha-ganha, com base em promessas mútuas de confiança entre as partes”.

McKenna (1992, p.4) considera que o marketing de relacionamento deve se apoiar no conhecimento e na experiência:

“O marketing baseado no conhecimento exige da empresa uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente, da concorrência, de seus clientes, das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo e de sua própria organização, recursos, planos e formas de fazer negócios. O marketing baseado na experiência enfatiza a interatividade, a conectividade e a criatividade. Com esta abordagem, as empresas dedicam-se aos seus clientes, monitoram constantemente seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de feedback que transforma essa informação sobre o mercado e a concorrência em uma nova e importante informação sobre o produto”.

O marketing de relacionamento pressupõe, então, a interatividade, a conectividade e a criatividade, para que o cliente realmente possa ser parte da estratégia da organização no planejamento de produtos e serviços de valor em um processo dinâmico e contínuo. Ações de marketing não comprometidas com o *feedback* de mercado não estão alinhadas com a estratégia de marketing de relacionamento.

Seguindo este raciocínio o marketing não é uma função, é uma forma de fazer negócios. Sua tarefa é integrar o cliente à elaboração do produto e desenvolver um processo sistemático de interação que dará firmeza à relação (McKENNA, 1992). O marketing não pode ser separado do desenvolvimento de produtos, da produção das finanças e das vendas. As empresas bem sucedidas têm que estar dispostas a adaptar seus produtos e serviços às necessidades dos clientes, forjando uma nova relação entre clientes e empresa, como participante ativo do desenvolvimento de bens e serviços.

Segundo esta visão mais ampla, o marketing de relacionamento deve considerar todos os relacionamentos que possam influenciar na satisfação dos clientes, tais como: relacionamentos com fornecedores (fornecedores de bens e serviços), relacionamentos laterais (concorrência, organizações não lucrativas, governo) relacionamentos internos (unidades de negócios, áreas funcionais, empregados), e relacionamentos com compradores (intermediários e consumidores finais). Marketing de relacionamento se refere a todas as atividades dirigidas a estabelecer, desenvolver e manter as trocas relacionais de sucesso (MORGAN e HUNT, 1994).

No entanto, as trocas não podem ser denominadas relacionais ou não. Neste sentido, Jackson (1985) e Dwyer et al. (1987) introduziram a idéia de um *continuum*. Santos (2001p. 32) ressalta que “entre trocas mais transacionais estariam aquelas envolvendo *comodities*, mínimo relacionamento pessoal e nenhuma obrigação para futuras trocas. No final deste *continuum* estariam as relações caracterizadas por ações cooperativas, divisão de benefícios e planos de futuras trocas”.

Berry e Parasuraman (1995) apontam ainda três níveis de marketing de relacionamento:

O nível um é denominado de marketing de freqüência ou de retenção. Neste nível o incentivo está baseado no preço como estímulo para o cliente realizar mais negócios com a empresa. Como o preço é o elemento mais facilmente imitável do mix de marketing, ele não oferece uma vantagem competitiva sustentável. Prêmios e viagens gratuitos passam no teste, mas não oferecem diferenciação.

O nível dois procura formar elos sociais acima dos elos financeiros que possam existir. Dá ênfase à prestação de serviços personalizada e à transformação de consumidores em clientes através do conhecimento de suas necessidades e desejos.

O nível três consolida os relacionamentos com elos estruturais, além dos elos sociais e financeiros. Os elos estruturais são criados pelos serviços valiosos para os clientes, mas nem sempre prontamente disponíveis a partir de outras fontes; esses serviços em geral têm base na tecnologia e visam ajudar os clientes a se tornarem mais eficientes ou produtivos.

Os benefícios gerados pelo marketing de relacionamento contribuem para a diferenciação de produtos serviços e a criação de barreiras para mudanças. A seguir serão abordados os motivos que levam os clientes a ingressarem em um relacionamento.

#### **4.2.1 Motivações para formação de relacionamentos**

Muitos benefícios gerados por relacionamentos mais duradouros têm sido examinados (BERRY, 1995; REICHHELD, 1996; ZEITHAML *et al.* 1996). Segundo Santos (2001), entre eles, pode-se destacar a criação de vínculos sociais, senso de familiaridade e redução de riscos envolvidos em uma compra – benefícios para consumidores, promoção de clientes mais leais e lucrativos e geração de comunicação positiva boca-a-boca – benefícios para as empresas.

Arndt (1979) defendeu a tendência de que os mercados viessem a se domesticar, isto é, as organizações passariam a buscar na criação de vínculo duradouros com parceiros de troca, a redução de agressividade dos mercados competitivos caracterizados por transações ocasionais e discretas.

A partir desta tendência, Arndt considera três razões que levariam à domesticação dos mercados:

*Redução* da incerteza das operações (diminuição da suscetibilidade à instabilidade dos negócios).

*Diminuição* dos custos da transação (são evitados gastos adicionais com repetidos processos de negociação).

*Sinergia* na combinação de operações complementares (ganhos de escala por meio de recursos produtivos compartilhados, acesso conjunto a fornecedores, distribuidores, instituições financeiras).

Sob o ponto de vista do cliente, Sheth e Parvatiyar (1995) consideram que os motivos para os clientes ingressarem em um relacionamento estão associados a fatores de ordem pessoal, influências sociológicas e influências institucionais. Dentre os fatores pessoais, identifica-se a intenção de reduzir as escolhas disponíveis, buscando simplificar as tarefas de compra. Neste caso, os clientes são impulsionados também pela: procura de maior eficiência em seu processo de tomadas de decisões, redução da tarefa de processamento de informações, obtenção de maior consciência cognitiva em suas decisões e redução dos riscos associados com futuras escolhas.

Os autores reforçam ainda que quanto maior for a necessidade por informações, conhecimento e experiência para a realização de escolhas, maior será a propensão do consumidor a ingressar em comportamentos relacionais. Entre as influências sociológicas, podem ser citadas as normas de comportamento familiar e dos grupos sociais, as influências dos grupos de referência e a comunicação boca-a-boca. Já no que diz respeito aos aspectos institucionais, às influências condicionadas por ações governamentais, princípios religiosos, influências de empregadores e políticas induzidas por empresas.

Diversos aspectos abordados pelos autores sobre as motivações para o desenvolvimento de relacionamentos são considerados pelas empresas na tomada de decisão de implantação de um Programa de fidelidade, pois para construir a fidelização é necessário conhecer o que motiva os clientes para tal.

#### 4.2.2 Programas de Fidelidade

As companhias aéreas foram as primeiras empresas a perceberem as oportunidades existentes no marketing de relacionamento através dos Programas de fidelidade e têm sido citadas sempre que se aborda o assunto. Porém o conceito do Programa de fidelidade pode ser aplicado em praticamente qualquer segmento.

Na área de telecomunicações, mais especificamente nas operadoras de telefonia móvel celular, predomina uma disputa acirrada na conquista e manutenção de clientes. Nesta disputa, os Programas de fidelidade são uma poderosa arma a ser utilizada, principalmente em mercados como o gaúcho onde existem poucas barreiras de saída, já que duas das três operadoras atuais compartilham a mesma tecnologia. A entrada do terceiro *player*, apesar de utilizar tecnologia diferente (GSM), intensificou ainda mais o acirramento da disputa existente, onde além do foco de aumento de *market share*, intensifica-se o foco de ações de retenção.

Os percentuais de cancelamento registrados no Brasil oscilam de 10% a 15%-considerados baixos frente aos índices dos Estados Unidos e Europa- tendem a aumentar expressivamente a partir da entrada dos novos *players* no mercado nacional, além da desaceleração no ritmo de novos assinantes (DANIL, 2001).

Neste contexto, a maioria das concessionárias de telecomunicações - móveis ou fixas - desenvolveram e/ou vêm desenvolvendo Programas de Retenção associados a Programas de Fidelização. No caso da Claro Digital, a empresa vem trabalhando forte nestes dois aspectos desde 2000.

Dentro do contexto de marketing de relacionamento, os Programas de fidelidade, seja qual for a sua amplitude, são considerados de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros. Os Programas de fidelidade representam uma parte da estratégia de relacionamento e de geração de lealdade, pois toda a empresa deve estar preparada para garantir os produtos, os serviços e o atendimento em todos os pontos de contato com o cliente, visando reter seus clientes ao longo do tempo.

Unicamente estimular a repetição de compra através de um círculo vicioso de desconto e promoções, pode fazer com que os consumidores comprem o produto ou

serviço por razões periféricas às qualidades dos mesmos. Para construir a fidelização é essencial entender as necessidades, desejos e valores, pois constantemente a comunicação, nesse contexto, deve reforçar a percepção sobre o produto ou serviço com a mensagem certa, na hora certa (NEWELL, 2000).

O diálogo sistemático com os clientes facilita à empresa obter dados relevantes para a formação do banco de dados de clientes, que agregados aos dados de compra, permitem desenvolver estratégias de marketing customizadas e Programas para indivíduos ou pequenos grupos de clientes, criando uma forte afinidade com a empresa. “A tecnologia permite que a informação flua bilateralmente entre o cliente e a empresa, criando um ciclo de *feedback* que integra o cliente à empresa” (McKENNA, 1992 p.18).

Partindo do fato de que os clientes não são iguais, e que cerca de 20% dos clientes são responsáveis por 80% do faturamento, os programas de fidelidade, geralmente, são direcionados aos 20% de clientes mais rentáveis para a empresa, que podem ser identificados através do banco de dados e passam a receber um atendimento diferenciado dos demais, que objetiva o reforço e a geração de uma relação de interdependência (RUST, et al., 2001).

Os Programas de fidelidade podem ser baseados em três pilares. O primeiro é o relacionamento que estabelece um canal de comunicação direta com o cliente, uma relação interativa. O outro pilar é o reconhecimento, a oferta de benefícios que diferencie o cliente dos demais, que o faça se sentir parte de um grupo especial e, por último, a recompensa que oferece prêmios proporcionais ao seu consumo, visando incentivar o cliente a aumentar o seu consumo tradicional.

Nem sempre é necessário desenvolver os três pilares, podem existir ações baseadas em um dos três somente. Os Programas mais complexos usam todos os três de forma integrada. Este é o caso do Programa Viva Claro, descrito anteriormente.

Kotler (1998) apresenta um conjunto de decisões que devem ser tomadas pela empresa ao desenvolver um Programa de fidelidade, dentre as quais se destacam: a definição de objetivos, o público alvo, os benefícios, a estratégia de comunicação, a

origem dos recursos a estratégia de implementação e a forma de avaliação a ser utilizada.

É importante destacar que o avanço na área de marketing de relacionamento bem como dos Programas de fidelidade têm ocorrido em paralelo aos da informática. Cada vez mais, marketing e tecnologia da informação andam de mãos dadas na busca de soluções que viabilizem o estreitamento das relações das organizações com os clientes. É neste contexto que será tratado a seguir do tema CRM, que transcende os recursos de um banco de dados, permeando toda a estrutura da organização na busca das melhores soluções para o cliente.

#### **4.2.3 Customer Relationship Management – CRM**

As empresas vêm percebendo que o verdadeiro desafio está em desenvolver e gerenciar relações com os clientes de modo a modificar seu comportamento com o tempo e fortalecer o laço entre clientes e a empresa (NEWELL, 2000).

À medida que os profissionais de marketing percebem que a fidelidade não pode ser comprada por Programas de recompensa, eles passam a buscar novas soluções. As empresas estão encontrando novas formas de desenvolver relacionamentos com os clientes e estão usando as mais recentes tecnologias para gerenciá-los.

O gerenciamento dessas relações está calcado na tecnologia, mas o princípio do tratamento das informações se dá pelo resgate de conceitos antigos de reconhecimento e personalização, a exemplo das relações que as empresas travavam com seus clientes no passado. Com o crescimento das organizações a administração afastou-se dos clientes, chegaram novos funcionários, novos clientes e estes começaram a ser tratados como números.

Antes de ser um software, a filosofia CRM é o relacionamento da empresa com seus clientes que, através da tecnologia, busca o resgate qualitativo das relações, estabelecendo um diálogo interativo com o cliente. O CRM pode ser traduzido como *esqueça o produto, pense no cliente*. Desta forma, é essencial retornar aos tempos antigos, além de compreender os métodos, os números e a restrição de tempo que as organizações sofrem.



A construção do relacionamento com os clientes nessa nova cultura exigirá uma ampla mudança de database marketing para o verdadeiro Gerenciamento das Relações com os Clientes – um processo de modificação do comportamento do cliente no decorrer do tempo e de aprendizado de toda interação, personalizando o tratamento ao cliente e fortalecendo o vínculo entre o cliente e a empresa. Este é o princípio do importante marketing um-a-um. (NEWELL, 2000).

O CRM é um sistema que ajuda a empresa a reunir todo o conhecimento coletivo sobre clientes que possui dentro de si, concentrando-o num lugar onde possa ser compartilhado por todos os funcionários por meio do uso de um conjunto variado de ferramentas. Com ele a empresa consegue entender melhor os clientes, oferecer-lhes mais apoio, servi-los melhor e, em última análise, ganhar novos clientes (GASET, 2001).

Muitas definições sobre CRM têm sido oferecidas por pesquisadores e praticantes. Bretzke (2000, p.29) define CRM como:

“a integração entre o marketing e a tecnologia da informação. Seu objetivo é prover a empresa de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer e cuidar do cliente em tempo real e transformar estes dados em informações que, disseminadas pela organização, permitam que o cliente seja conhecido e cuidado por todos e não só pelas operadoras de Call Center ou pelos vendedores”

Em um conceito mais ampliado, Newell (2000, pg 8) em seu livro intitulado “Fidelidade.com” traz a seguinte definição:

“CRM é uma tentativa de mudar o comportamento do cliente ao longo do tempo e de fortalecer o vínculo entre cliente e a empresa. O CRM, como verdadeiro processo 1-a-1, leva-nos do objetivo tradicional da aquisição de um novo cliente a qualquer custo para a retenção do cliente; da participação de mercado para a participação de carteira, e do desenvolvimento de transações de curto prazo para o desenvolvimento do valor do cliente ao longo do tempo. O objetivo do CRM é maximizar o relacionamento com o cliente, em benefício do cliente e visando o lucro da empresa.”

O autor enfatiza que a busca do cumprimento de meta de lucratividade tem por premissa a concentração nos benefícios e no valor ao cliente e não na preocupação com o que a empresa deseja vender, fortalecendo o relacionamento entre o cliente e a empresa .

Dom Peppers e Martha Rogers (2000, p.35) têm um conceito mais simples; “CRM é a infra-estrutura para implementar-se a filosofia um a um de relacionamento com os clientes”. Estes autores ainda citam a definição dada pela Gartner Group:

“CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados desta análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação ao interagir com os clientes através de qualquer ponto de contato com a empresa”.

A diferença do CRM para outros sistemas de computador é que os sistemas “tradicionais” são concebidos ao redor de processos e produtos. Já o sistema de CRM é concebido ao redor dos clientes da empresa.

Como se pode perceber a partir destes vários conceitos, os autores conceituam CRM de maneiras diferentes, mas todos concordam em dois aspectos fundamentais: tecnologia e foco no cliente.

A chave para o CRM é identificar o que gera valor para o cliente, então, oferecer-lhe isso. Embora cada cliente tenha diferentes visões do valor, há muitos conceitos comuns de valor. Neste sentido, uma empresa deve satisfazer esses conceitos para cada grupo de clientes, comunicá-los e oferecê-los a cada cliente.

Para Newell (2000,p.9) as tarefas chaves do CRM são as seguintes:

- identificar os valores do consumidor que são pertinentes a uma empresa específica;
- entender a importância relativa desses valores a cada segmento de cliente;
- determinar se a oferta desses valores afetará os resultados financeiros de uma maneira positiva;
- comunicar e oferecer os valores adequados a cada segmento de cliente, de forma que ele queira receber as informações;
- medir os resultados e fornecer o retorno sobre o investimento

Para Bretzke (2000) o valor estratégico de um sistema de CRM é fácil de ser justificado quando se avaliam os benefícios em potencial que são:

- aumentar o conhecimento sobre o cliente;
- registrar, manter e tratar um grande volume de informações sobre o cliente e fazer a recuperação em tempo real, para estabelecer um relacionamento diferenciado e gratificante, quando este está ocorrendo por qualquer meio;
- aumentar a retenção e fidelidade do cliente pela experiência de marca positiva;
- aperfeiçoar o processo decisório mercadológico e empresarial;
- racionalizar e melhorar o fluxo do pedido, atendimento pós-venda e as vendas por meios alternativos como telemarketing e Internet;
- aperfeiçoar serviços e produtos para clientes por meio da customização em massa;
- diferenciar seus serviços e produtos dos concorrentes, entregando exatamente o que o cliente deseja.

O processo de CRM visa, encontrar meios de agregar valor ao relacionamento com o cliente nos termos do cliente. Sendo assim, o CRM lida com a segmentação baseada no que os grupos valorizam e no que os tornará fiéis. É importante reforçar a fidelidade por meio do valor identificado no cliente para os itens que ele compra da empresa e para determinar se é lucrativo desenvolver a fidelidade e conceitos de valor para as coisas que ele não compra.

A contribuição do marketing para o sucesso da empresa reside em sua análise das futuras oportunidades de atender a necessidades bem definidas do consumidor com produtos e serviços que oferecem melhores benefícios do que a concorrência. Isso significa que o marketing deve sempre tentar descobrir o que os consumidores estão fazendo (comportamento) e pensando (sentimentos) e quais os fatores externos (ambiente) que estão afetando suas decisões de compra. As empresas podem, então, usar estas informações para alterar o mix desses fatores, de modo a produzir o comportamento de compra desejado (NEWELL, 2000).

#### 4.3 SATISFAÇÃO

A satisfação do consumidor é um dos pilares do conceito de marketing. Ao longo do tempo, o conceito tem sido objeto de discussões teóricas, principalmente a

partir da década de 1970, pois se trata de um tema amplo que desafia os profissionais e pesquisadores de marketing do mundo inteiro .

A satisfação do consumidor não é uma preocupação nova no meio empresarial. O que é novo é a importância e atenção que merece em um mercado altamente competitivo. Numa situação de livre concorrência e escolha, a satisfação do consumidor é, para as empresas, um importante meio de conquistar e manter clientes, impactando diretamente nas condições necessárias para o desenvolvimento de lealdade das empresas com seus clientes. Devido a isso as empresas vêm investindo cada vez mais em recursos de marketing de relacionamento, pois sabem que um cliente satisfeito pode influenciar positivamente , através de boca-a-boca, em média cerca de seis outros clientes, enquanto um cliente insatisfeito pode influenciar negativamente duas a três vezes mais consumidores (McKENNA, 1992).

Atender o cliente com qualidade ou satisfazê-lo, não se resume a tratá-lo bem. Mais do que isso, hoje significa agregar valor a produtos e serviços objetivando superar as expectativas do cliente. Para tal, é necessário estabelecer um canal de comunicação direto entre cliente e empresa, através do qual o cliente é atenta e permanentemente ouvido e, suas críticas e sugestões, transformadas em especificações de melhores produtos e serviços.

Satisfação refere-se a “um processo de avaliação que é influenciado pelos desejos e expectativas do consumidor quanto à qualidade e performance do produto ou serviço que está sendo comprado ou utilizado“ (SANTOS, 2001 p. 56). Sendo assim, o grau da satisfação decorre de uma comparação efetuada pelo consumidor, confrontando resultados da transação com referências anteriormente existentes, do que resulta comparação positiva, negativa ou neutra, gerando assim satisfação ou insatisfação. Tal julgamento comparativo referente às expectativas e desejos é a base do Paradigma da Desconfirmação de Expectativas, teoria desenvolvida na década de 70 e utilizada em diversos estudos sobre satisfação. O modelo avalia que resultados menores do que os esperados (desconfirmação negativa) são julgados como inferiores ao ponto de referência, ao passo que resultados melhores do que os esperados (desconfirmação positiva) são avaliados como superiores a ele.

A satisfação deriva de um processo psicológico que confronta uma referência interna ao resultado da compra, sendo considerada como idéia chave da teoria da desconfirmação o processo comparativo. A teoria sugere que o nível de satisfação do consumidor resulta de um processo de quatro etapas:

- comparação com as expectativas anteriores a compra, isto é, com as crenças do consumidor sobre o desempenho do produto ou serviço antes de sua aquisição;
- compra/utilização de serviços ou produtos e desenvolvimento de percepções sobre os mesmos;
- nível de satisfação origina-se da discrepância entre a percepção sobre o desempenho do produto ou serviço e as expectativas quanto ao desempenho.
- satisfação determina intenções de comportamento, a exemplo de repetição de compras futuras.

Com relação a este paradigma, Santos (2001) observa que “pesquisadores têm encontrado evidências de que a performance do produto pode influenciar a satisfação, independentemente da existência de expectativas. Isso significa dizer que a performance do produto pode se relacionar diretamente com o nível de (in)satisfação gerado.”

Oliver (1999), identificou que a satisfação é momento temporal pós-uso oriundo de um estágio de consumo ou de experiências repetidas que refletem que um produto ou serviço cumpriu o seu propósito. Assim, satisfação é definida como um completo cumprimento das necessidades e desejos, que o consumidor sente através do consumo de um produto ou serviço.

Bloemer e Kasper (1995), extrapolando o conceito produto ou serviço e abrangendo o aspecto da marca, assumem que satisfação deve ser entendida como o resultado da comparação entre as expectativas do consumidor e desempenho percebido em relação à marca. De acordo com os mesmos autores, devido à falta experiência ou de conhecimento da marca, algumas vezes pode ser muito difícil para o consumidor gerar expectativas, avaliar a performance e compará-las como elementos independentes.

Conhecer os motivos que levam a insatisfação ou satisfação do cliente demanda uma compreensão detalhada e atenta das atitudes e comportamento dos clientes, sendo uma condição absolutamente necessária para uma empresa sobreviver em mercados fortemente competitivos, onde o esforço de desenvolvimento de lealdade é vital para o desenvolvimento de qualquer negócio. Sendo assim, lealdade é próximo assunto a ser abordado por este estudo.

#### 4.4 LEALDADE

As empresas perceberam o equívoco da premissa de que os clientes felizes são equivalentes a clientes fiéis, pois se estima que 65% a 85% dos clientes que mudaram de fornecedor chegaram a afirmar estar satisfeitos com o fornecedor anterior (REICHHELD, 1996). Neste contexto, observa-se que não apenas alcançar a satisfação de necessidades e desejos do consumidor deve ser perseguida. Mais do que isso, é necessário manter os clientes conquistados através de ações capazes de gerar a lealdade de tais clientes para com as marcas e empresas. A preocupação com a lealdade dos clientes torna-se ainda mais relevante na medida em que a manutenção dos relacionamentos de longo prazo é fator-chave na rentabilidade de uma empresa (REICHHELD, 1996 e RUST, *et al.*, 2001).

Pode-se entender por manutenção de relacionamentos de longo prazo, uma relação que transcende a perspectiva única de compras repetidas, tornando o conceito de lealdade mais abrangente, pois até meados da década de 70 o enfoque de mensuração ocorria unicamente através desta perspectiva. Desde então surgiu a preocupação de entender o significado psicológico da lealdade com o propósito de distingui-lo do significado meramente comportamental. Jacoby & Chestnut (apud Oliver, 1999 pg. 35) concluíram que a “compra consistente como indicador de lealdade pode ser invalidada, devido à compra por impulso ou a preferência por conveniência, e que compras inconsistentes poderiam mascarar a lealdade de consumidores fiéis a várias marcas”. Como consequência desse estudo foi possível afirmar que não é correto fazer inferências sobre lealdade ou deslealdade com base apenas em padrões de compras repetidas (OLIVER, 1999). Neste sentido, abordando lealdade de forma mais abrangente, Sirdeshmukh et al. (2002, p.20), compreendem lealdade como sendo:

“indicada por uma intenção para realizar um conjunto diverso de comportamentos que sinalizam uma motivação para manter um relacionamento com uma empresa, incluindo um maior volume de negócios com a empresa, engajamento em comunicação positiva boca-a-boca e repetição de compra .“

Jacoby & Chestnut (apud Bloemer e Kasper, 1995) identificaram dois tipos de lealdade: a lealdade verdadeira e a lealdade espúria; onde a principal diferença entre os dois conceitos está no fato de que a lealdade verdadeira baseia-se num forte comprometimento com a marca, enquanto que a lealdade espúria é baseada especificamente na inércia. Na lealdade verdadeira, o consumidor compromete-se com a marca, de forma que, cada vez que ele necessitar de um determinado produto, insistirá na compra de uma mesma marca. Por outro lado, na lealdade espúria, o consumidor poderá, facilmente, comprar de uma outra marca.

Observa-se, portanto, que um fator-chave para a obtenção da lealdade verdadeira apontada pelos autores acima é o comprometimento. Conforme Bloemer e Kasper (1995:314), “comprometimento com a marca é uma condição necessária para a verdadeira lealdade à marca possa ocorrer”. A definição adotada por estes autores é de que comprometimento refere-se ao empenho ou vínculo de um indivíduo na escolha de uma marca.

Na evolução dos estudos sobre satisfação e lealdade, os trabalhos de Oliver (1997 e 1999) apresentam importantes contribuições. A primeira delas é a construção da definição de lealdade a partir de aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais. De acordo com o autor, lealdade é definida como:

“...a manutenção de um profundo compromisso de recomprar ou de aderir a um produto ou serviço preferido consistentemente no futuro, ocasionando compras repetidas de uma mesma marca ou de um mesmo conjunto de marcas, independentemente de influências situacionais ou de esforços de marketing com potencial para causar mudanças de comportamento” (1997, p.392).

Mais do que computadores, telefones e todo o aparato tecnológico, o marketing de relacionamento diz respeito à lealdade, respeito e comprometimento entre as pessoas envolvidas no processo. Tratar clientes individualmente e reconhecer as diferenças entre as pessoas são capacidades que, quando adquiridas por uma organização, transformam-se em vantagem competitiva e levam à tão almejada lucratividade.

Implícito nesta relação está a mudança de foco onde os executivos passam a buscar produtos para seus clientes e não mais clientes para seus produtos. Sendo assim, o desenvolvimento de lealdade passa pelo conceito de relações de aprendizado. Peppers, Rogers e Pine II (1997, p.118) conceituam relações de aprendizado como “a dupla lógica de personalização em massa e do marketing um-a-um que reúne produtor e consumidor, numa conexão contínua, que se enriquece à medida que as partes interagem.”

Seguindo esta premissa, os autores afirmam que nas relações de aprendizado cada cliente ensina mais e mais a empresa quanto às suas necessidades e preferências proporcionando-lhe uma imensa vantagem competitiva. Quanto mais os clientes ensinam a empresa melhores condições ela terá de fornecer exatamente aquilo que eles desejam – e ficará cada vez mais difícil para a concorrência seduzí-lo.

Os administradores cada vez mais entendem que mais ou tão importante quanto adquirir clientes está a questão de retê-los. Berry e Parasuraman (1995) comentam que um fator que interfere nos esforços de desenvolvimento de lealdade diz respeito à crença de que novos clientes são o caminho mais rápido para um aumento de lucratividade. Essa pressuposição, somada à ênfase no lucro a curto prazo é a razão pela qual a meta de atrair novos clientes normalmente é mais forte do que os esforços investidos em retenção dos clientes que já existem. O fato de que os clientes atuais previsivelmente oferecem lucros maiores e mais depressa do que os novos clientes ficam ocultos por uma contabilidade que não espelha completamente quanto custa conquistar e atender clientes novos, pois os sistemas contábeis não captam o valor de um cliente leal.

Reichheld (1996) desenvolveu uma importante contribuição para a administração estratégica, estudando a análise da retenção de clientes, objetivando uma estratégia para obter lealdade (ou fidelidade) dos clientes. Ele observa que um consumidor verdadeiramente leal deve manter uma atitude favorável em relação ao produto/serviço em adição à compra repetida deste. Neste sentido, lealdade implica em repetidas compras baseadas em fatores cognitivos, afetivos, avaliativos e disposicionais que são os componentes clássicos de uma atitude.



Reichheld (1996,p. 29) transcende o conceito de lealdade, como sendo relativo às relações entre empresas e clientes quando afirma que :

“gestão baseada em lealdade não trata apenas da lealdade aos indivíduos ou grupos; trata da lealdade a um conjunto de princípios que permitirão a uma empresa servir a todos os Participantes durante o tempo todo. O princípio empresarial orientador dos líderes em lealdade parece ser o compromisso de criar tanto valor para os clientes que haverá bastante de sobra para funcionários e investidores” .

O autor demonstra as vantagens econômicas associadas à lealdade, analisando o impacto, na lucratividade de empresas de vários segmentos, da redução de 5% na perda de clientes: houve aumento da lucratividade que oscilava entre 35% (segmento software) e 85% (segmento de bancos de varejo). O efeito da lealdade na lucratividade chega a superar o efeito das tradicionais variáveis, como participação de mercado, redução de custos ou desenvolvimento de novos produtos.

O estudo demonstra que clientes leais são mais rentáveis que novos clientes. Analisando o comportamento dos componentes do fluxo de caixa gerado por clientes ao longo do tempo, o autor concluiu que todos são crescentes a cada nova recompra o que demonstra a lucratividade proporcionada por clientes fiéis.

Considine e Raphael apud Vavra (1993) criaram um modelo de crescimento e desenvolvimento de lealdade representado pela “escada de lealdade”, descrito nos seguintes passos:

- Clientes prováveis (suspects): o universo de pessoas (ou organizações) identificadas como suspeitos de se tornarem clientes.
- Clientes potenciais (prospects): indivíduos que já ouviram falar dos produtos ou serviços de uma empresa e, portanto, têm algum grau de conhecimento dela, mas ainda não compraram.
- Experimentadores: compradores de primeira vez; aqueles que estão testando produtos ou serviços de uma empresa; seu julgamento é velado.
- Repetidores de compra: compradores que estão iniciando um compromisso com a empresa ao repetirem a compra do produto ou serviço.
- Clientes fiéis: as pessoas que compram uma variedade de produtos e serviços de uma empresa durante muito tempo, escolhendo as marcas desta entre outras concorrentes e, desse modo, demonstrando lealdade.

- Defensores (advogates): clientes que defendem ativamente uma empresa e a recomendam a seus amigos ou colegas de trabalho.

A empresa deve analisar a questão de quais clientes atender. Como a capacidade de qualquer empresa é necessariamente limitada, ela não pode cobrir toda a gama de clientes, devendo focar nos melhores deles, ou seja, naqueles que apresentam maior valor.

O valor do cliente é a chave da lucratividade de uma empresa a longo prazo e representa o total dos valores de consumo do cliente ao longo de sua vida de consumo em uma determinada empresa (RUST, et al., 2001).

A idéia de tratar desigualmente os desiguais, baseando-se no fato de que uma minoria de clientes respondem pela maior parte das vendas ou do lucro, comumente chamado de “regra 80/20” – 20% dos clientes produzem 80% das vendas ou dos lucros. Devido a isso as empresas descobriram que não precisam atender igualmente bem a todos os clientes, que é caro demais trabalhar com alguns deles, pois têm pouco potencial para se tornarem lucrativos, mesmo de longo prazo. Embora as empresas queiram dar a todos os clientes um atendimento superior, elas constatam que não é prático nem lucrativo satisfazer as expectativas de todos porque os níveis de resposta são diferentes e por isso deve-se maximizar os recursos em segmentos potencialmente lucrativos.

## 5 MÉTODO

O presente trabalho constitui-se de uma pesquisa descritiva estatística, tendo como foco os usuários do serviço de telefonia móvel celular da Claro Digital, operadora do Rio Grande do Sul.

A fim de atingir os objetivos propostos o método adotado compreende duas etapas distintas. Em uma primeira fase do trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica. Na segunda fase, descritiva, para que se pudesse entender quais os benefícios mais valorizados bem como a avaliação geral do Programa Viva Claro, aplicou-se um questionário a clientes da empresa. O presente estudo também prevê a identificação dos benefícios para a empresa a partir da análise de atitudes e comportamentos dos clientes, que foram investigados nos sistemas da empresa, dos quais se obtiveram as informações referentes à receita média, adesão a serviços e *churn* bem como da medição de lealdade, feita através do questionário acima mencionado.

### 5.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Para Malhotra (2001,p.106), esta etapa visa um melhor entendimento da autora sobre o tema, já que “em geral, a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação da qual o pesquisador não disponha do entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa” o principal objetivo da pesquisa exploratória é prover a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador

Segundo Gil (1999, p. 43) a pesquisa exploratória, “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias”. A fase exploratória deste trabalho busca o aprofundamento teórico necessário ao desenvolvimento da

pesquisa, abordando aspectos relativos ao marketing de serviços, relacionamento, satisfação e lealdade .

A partir das informações obtidas no levantamento exploratório, foi elaborada a pesquisa descritiva, que objetiva responder as principais questões propostas no trabalho.

## 5.2 PESQUISA DESCRITIVA

Pesquisa descritiva é “um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções de mercado” (MALHOTRA 2001,p. 108) ou ainda o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 1999).

Assim, o método de pesquisa descritiva é mais indicado para o estudo a ser realizado porque é planejado para explorar as associações entre variáveis específicas já que as informações necessárias são previamente definidas. Em consequência disso, a pesquisa descritiva é pré-planejada e estruturada (MALHOTRA, 2001). Particularmente as relações de que trata esse trabalho dizem respeito à participação ou não de clientes ao Programa Viva Claro e os indicadores de desempenho e lealdade dos clientes.

Nesta etapa desenvolveu-se uma pesquisa descritiva quantitativa, através da aplicação de um questionário via telefone e coleta de dados secundários pertencentes à empresa.

## 5.3 PROCEDIMENTOS DE AMOSTRAGEM

Uma vez que, apenas medir o nível de adesão a serviços, de cancelamento e de lealdade, dos Participantes do Programa não seria suficiente para se inferir os benefícios do Programa de Relacionamento em questão, foi preciso se pensar em outras maneiras de se chegar ao objetivo principal deste trabalho . Assim, procurou-se investigar as informações junto aos clientes Participantes do Programa e também junto aos Não Participantes do Programa. Além disso para a medição sobre alteração de atitude e comportamento dos Participantes do Programa adotou-se o

critério de análise das informações de históricos anteriores a adesão ao Programa, comparando-os com históricos posteriores a um ano de experiência.

A pesquisa foi realizada com os clientes que possuem serviço de telefonia móvel, pós-pago, ou seja que recebem conta mensal, da empresa Claro Digital, operadora da banda B de telefonia móvel do Rio Grande do Sul.

A amostra desta pesquisa foi constituída por trezentos (300) clientes que tinham por característica serem Participantes do Programa de Relacionamento Viva Claro e trezentos (300) clientes Não Participantes do Programa. Ambas as amostras foram colhidas de forma aleatória obedecendo a um critério de tempo de experiência com a empresa. Para os Participantes o critério estabelecido foi de no mínimo um ano de participação no Programa, sendo que para os Não Participantes o critério estabelecido foi de ter tido a linha ativada há no mínimo um ano com a Claro Digital. Tal cuidado deve-se ao fato de pretender-se medir os níveis de desempenho de lealdade e satisfação dos clientes, Participantes ou Não, dentro de uma mesma faixa de tempo de experiência de relacionamento com a empresa. Para os Participantes adotou-se também o critério de proporcionalidade por categoria – Viva Claro contando com 87% de participação e Viva Claro Premium, com 13% de participação dos respondentes. Para ambas amostras adotou-se a proporcionalidade que retrata o nível de distribuição dos clientes nas regiões de registro – 51, 53, 54 e 55 (ver figura abaixo). A técnica adotada para esta seleção foi a de quotas proporcionais ao número de clientes da operadora nas diversas regiões, com base em um cadastro fornecido pela empresa, contendo o nome do titular, a cidade onde o cliente reside e o número do telefone celular.

<b>Categorias</b>	<b>Área de Registro</b>			
	<b>51</b>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>55</b>
Participantes Viva Claro Premium	32	4	2	1
Participantes Viva Claro	220	26	7	8
Total Participantes	252	30	9	9
Não Participantes	252	30	9	9

Figura 5 – Composição da Amostra Viva Claro

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

#### 5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Na fase inicial, da pesquisa exploratória, o método de pesquisa a ser utilizado foi o de levantamento de fontes secundárias. Por dados secundários entende-se “dados colhidos para uma finalidade diferente daquela do problema em pauta... incluem informações postas à disposição por fontes empresariais e governamentais, empresas de pesquisa de marketing e bases de dados computadorizadas” (MALHOTRA, p.68). Neste caso, foram utilizados recursos tais como bibliografias, levantamento de pesquisas efetuadas pela empresa e levantamentos documentais através de dados da empresa.

Na fase da pesquisa descritiva a obtenção dos dados foi feita de duas formas: coleta de dados primários e coleta de dados secundários. Na coleta de dados secundários foi verificada a receita média e adesão a serviços dos clientes antes e depois da adesão ao Programa, bem como os indicadores atuais e os dos clientes Não Participantes do Programa. Para posterior comparação, também se verificou os índices de *churn* 9 meses depois da realização da pesquisa.

Na coleta de dados primários, caracterizados por terem sido “originados pelo pesquisador para a finalidade específica de solucionar o problema em pauta” (MALHOTRA, p.127), foi utilizado um questionário estruturado (anexos A1 e A2) visando uma padronização no processo da coleta de dados através da formalização de perguntas feitas de uma maneira pré-especificada, tornando o processo direto (MALHOTRA, 2001). O método de coleta adotado foi o de entrevistas telefônicas. A elaboração da pesquisa foi feita conjuntamente pela pesquisadora, equipe de Marketing de Relacionamento da Claro Digital e pela empresa Segmento Pesquisa e Análise de Mercado Ltda, contratada também para a aplicação do questionário e consolidação das informações obtidas junto aos entrevistados. Para garantir confiabilidade aos resultados foi formada uma equipe de entrevistadores, devidamente treinada e supervisionada para desenvolver o trabalho de campo, ocorrido entre os dias 11 de outubro e 08 de novembro de 2002.

O questionário tinha por objetivo principal investigar o nível de lealdade dos clientes Participantes e Não Participantes do Programa para posterior comparação. Isso ocorreu porque somente analisar lealdade sob o ponto de vista dos Participantes

do Programa não nos traria subsídios suficientes para precisar se a participação ao Programa gera um aumento de lealdade. Além disso, buscou-se verificar quais os benefícios mais valorizados pelos Participantes, dentre os atualmente oferecidos e quais novas parcerias que poderiam ser incluídas, segundo os Participantes. Investigou-se também qual a satisfação dos Participantes com relação à mecânica de acúmulo de pontos e avaliação geral ao Programa Viva Claro.

Apesar do questionário apresentar perguntas abertas que tinham por objetivo investigar sugestões de inclusão de novas parcerias e sugestões gerais para o Programa, ele foi desenvolvido com basicamente com perguntas fechadas “de alternativa fixa, a qual exige que o entrevistado faça sua escolha em um conjunto predeterminado de respostas” (MALHOTRA, p.179).

Após a confecção do formulário foi realizado um pré-teste com 15 clientes, com o objetivo de detectar e eliminar problemas potenciais, como erros de interpretação ou dificuldade de responder às questões devido ao enunciado, seqüência ou formato (MALHOTRA, p.290). Após a realização desta etapa, o questionário sofreu pequenos ajustes, na formulação de algumas questões e foi aplicado à amostra definida.

## 5.5 VARIÁVEIS: DEFINIÇÕES E MEDIDAS

A seguir serão abordadas as variáveis dependentes e independentes que servirão de estudo neste trabalho.

### 5.5.1 Variáveis independentes

Variáveis independentes “são variáveis ou alternativas que são manipuladas (p.ex., os níveis dessas variáveis são modificados pelo pesquisador) e cujos efeitos são medidos e comparados” (MALHOTRA, 2001, p.211).

No presente trabalho, a variável independente é a participação dos clientes no Programa Viva Claro. Isto é, será determinado se o cliente (neste caso, apenas aqueles que recebem conta mensal) faz parte ou não do Programa.

### 5.5.2 Variáveis dependentes

Variáveis dependentes “são as variáveis que medem o efeito das variáveis independentes sobre a unidade de teste” (MALHOTRA, 2001 p.211).No presente estudo *churn*, receita média , adesão a serviços, lealdade e satisfação são variáveis dependentes.

A seguir estas variáveis serão conceituadas e o modo de operacionalizá-las será abordado, para melhor compreensão das informações que estão sendo coletadas.

**Churn** no setor de telecomunicações referencia a desconexão voluntária ou involuntária do usuário. Para este caso serão utilizados indicadores absolutos, medidos por uma escala de razão. Segundo Malhotra (2001,p. 241) a escala de razão apresenta um ponto zero absoluto, assim “permite ao pesquisador identificar ou classificar os objetos, dispô-los em ordem de posto , e comparar intervalos de diferenças”.

**Receita média**, no setor de telecomunicações também chamado de ARPU, é a média dos gastos - expressos em R\$ - de um cliente dentro de um determinado período de tempo. Normalmente o intervalo de tempo adotado é de três meses. Para este caso utilizar-se-ão indicadores absolutos.

**Adesão a serviços** refere-se ao grau de utilização dos diversos serviços oferecidos pela operadora. No presente trabalho serão analisados os seguintes serviços: Notícias Básico e Premium, Recados( Secretária Eletr.), Torpedos/Mensagens de Texto, WEB, HITs e Débito Automático. O interesse do cliente por estes serviços normalmente vai sendo despertado ao longo da relação com a operadora. Existem serviços como débito automático na conta corrente bancária, que é uma facilidade amplamente conhecida e praticada no mercado de serviços, e por isso possível de adesão no ato da ativação da linha, pois o cliente reconhece o benefício. Outros serviços, para alguns clientes, faz-se necessário o desenvolvimento da relação para iniciar o uso. Para este caso utilizar-se-ão indicadores absolutos .



**Lealdade**, segundo Sirdeshmukh *et al*, 2002, como variável dependente, é definida neste trabalho, conforme citado no referencial teórico

“indicada por uma intenção para realizar um conjunto diverso de comportamentos que sinalizam uma motivação para manter um relacionamento com uma empresa, incluindo um maior volume de negócios com a empresa, engajamento em comunicação positiva boca-a-boca e repetição de compra.”

Os itens a serem adotados para a medição de lealdade serão extraídos do trabalho de Santos (2001), que tiveram como fonte os trabalhos de Zeithaml *et al.* (1996) e Sirdeshmukh *et al.* (2000). O original conta com 6 itens de investigação. O primeiro item “usará os serviços desta empresa novamente” , e o quinto item “terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro” foram suprimidos devido a natureza do serviço ser de uso continuado, a exemplo de outros serviços, tais como, fornecimento de água e energia elétrica. Tal investigação justifica-se somente em situações de serviços não continuados, como, por exemplo, a escolha de um restaurante ou cabeleireiro. Os itens que foram abordados foram:

Com que probabilidade você:

- a) recomendará esta empresa a amigos, vizinhos e parentes
- b) fará negócios com a empresa na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular
- c) dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas
- d) considerará a empresa como sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.

A investigação dos itens acima trará como benefício ao presente estudo a perspectiva de lealdade como um construto mais amplo, “indicada pela intenção de realizar um conjunto de diversos comportamentos que apontam motivação para manter um relacionamento com o provedor de serviços” (SANTOS, 2001 p 70 e 194), isso já por certo, engloba mais do que somente comportamento de recompra.

Os itens foram medidos por uma escala de diferencial semântico, numa variação de 1 a 10 pontos, sendo 1 muito improvável e 10 muito provável. A opção deve-se ao fato da técnica objetivar medir o sentido que determinado objeto tem para as pessoas (Gil, 1999) permitindo aos respondentes “expressar a intensidade de seus sentimentos frente às empresas, produtos, propagandas ou outros fatores” (SANTOS, 2001, p103).

A variável **conhecimento** refere-se ao nível de informações e a familiaridade adquiridas pelo cliente através de sua experiência com o Programa. Os itens que serão abordados na medição de conhecimento serão os instrumentos de comunicação (extrato de pontuação, cartão de aniversário e revista Claro Cliente, entre outros), atuais parceiros, regras, acúmulo de pontos e resgate de prêmios. O nível de conhecimento foi avaliado através de variável dicotômica (Sim ou Não).

A variável **satisfação** refere-se a um completo cumprimento das necessidades e desejos, que o consumidor sente através do consumo de um produto ou serviço (OLVER, 1999). O presente trabalho prevê a medição do nível de satisfação dos Participantes do Programa Viva Claro em relação a forma de inscrição, instrumentos de comunicação, parceiros oferecidos, mecanismos de acumulo de pontos, resgate de aparelhos além da investigação a respeito da satisfação geral dos Participantes com o Programa.

O nível de satisfação com os itens acima mencionados foi medido por escala somatória ou Likert, na qual os respondentes são solicitados a indicar “um grau de concordância ou discordância com cada uma da série de afirmações relacionadas com os objetos de estímulo” MALHOTRA (2001, p.255). A escala de Likert traz como vantagem a medição de intensidade da concordância ou discordância, além de tratar a resposta com mais precisão devido a amplitude de respostas oferecidas numa variação de 1 a 10, onde 1 é totalmente insatisfeito e 10 é totalmente satisfeito. Destaca-se que em virtude de que existe a possibilidade do cliente não estar informado sobre determinados benefícios, será dada a ele a opção de marcar que está sem condições de opinar, (SCR).

### **5.5.3 Procedimento de análise dos dados**

Os dados coletados resultantes da aplicação do questionário foram digitados e processados através do Programa Sphinx Léxica versão 2.09 Profissional e analisados através de técnicas estatísticas univariadas descritivas, cruzamentos e análise de variância ANOVA, para comparação das médias encontradas, para a qual o nível de significância considerado foi 0,05. Ressalta-se que, para a realização desse último teste, foi utilizado o software SPSS versão 11.5.

## 6 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da fase descritiva. Inicialmente será realizada a caracterização da amostra pesquisada no estudo. Em seguida, serão identificados os níveis de conhecimento que os Participantes possuem sobre as características, dinâmica e parceiros do Programa Viva Claro, bem como, a satisfação relativa a cada um destes aspectos. Por fim, serão analisados os níveis de lealdade à marca Claro Digital, além de receita média, *churn* e adesão a serviços dos Participantes e Não Participantes do Programa Viva Claro.

### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A figura abaixo apresenta a distribuição da amostra conforme tempo de habilitação, sexo e idade.

Alternativas	Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	entre 12 e 20	20-29	30-39	40	Masc.	Fem.	Até 24	entre 25 e 39	40 ou +	Abs.	%
<b>Viva Claro Premium</b>	6	15	8	10	29	10	3	24	12	39	13
<b>Viva Claro</b>	45	96	75	45	161	100	22	149	90	261	87
<b>Total Participantes</b>	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	50
<b>Não Participantes</b>	31	27	70	172	177	123	19	134	147	300	50
<b>Base</b>	82	138	153	227	367	233	44	307	249	600	100

Figura 6 – Características da Amostra Participantes e Não Participantes

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002.

Uma vez que a coleta de dados foi feita em duas amostras distintas, denominadas Participantes e Não Participantes, é importante que ao longo da análise das características da amostra destaquem-se particularidades de cada segmento.

Para melhor compreensão e análise das respostas, os respondentes foram separados em 4 grupos de tempo de experiência com a empresa, a saber:

Faixa 1: 12 a 20 meses

Faixa 2: de 20 a 29 meses

Faixa 3: de 30 a 39 meses

Faixa 4: + de 40 meses.

A maior concentração dos Participantes ocorre entre as faixas 2 e 3 com 64,6% dos respondentes. Já os Não Participantes apresentam maior concentração nas faixas 3 e 4, contando com 80,6% dos respondentes.

Com relação ao sexo, 63,3% dos respondentes Participantes são do sexo masculino, aproximando-se muito do número dos respondentes Não Participantes que registram %, evidenciando a predominância dos clientes masculinos quando se trata de telefonia celular, reafirmando no resultado os dados da Claro Digital, para o segmento deste estudo, clientes de conta mensal, registravam em Agosto de 2003 69,3% de clientes do sexo masculino e 30,7% de clientes do sexo feminino. No segmento de clientes usuários de sistema de cartão os números ficam ainda maiores, com 73,1% de clientes do sexo masculino e 26,9% de clientes do sexo feminino.

Ao ser analisada a faixa etária, a amostra foi segmentada em três faixas:

Faixa 1: até 24 anos

Faixa 2: de 25 a 39 anos

Faixa 3: 40 anos ou mais

A amostra dos respondentes Participantes registra 57,7% localizados na faixa 2, e 34% na faixa 3. Já na amostra dos Não Participantes evidencia-se uma distribuição mais equilibrada entre a faixa 2 e 3, que apresentam 44,7 e 49%. Em ambas amostras, se percebe a baixa participação do público mais jovem, confirmando a tendência destes identificarem-se mais com outros serviços, a exemplo do serviço pré-pago que utiliza a inserção de cartões, antecipando a informação de quanto será gasto, o que gera um maior controle nos gastos.

## 6.2 ANÁLISE UNIVARIADA E CRUZAMENTOS

Para um melhor entendimento do funcionamento do Programa, o questionário foi estruturado visando identificar o nível de conhecimento que os Participantes possuem de cada etapa do relacionamento com o Programa Viva Claro bem como o nível de satisfação manifesto . As perguntas foram formuladas de maneira que sua abrangência incluía os três pilares do Programa: Relacionamento, Reconhecimento e Recompensa.

Além da análise com base no grupo geral dos Participantes, eventualmente serão utilizadas as variáveis sexo e idade para uma análise mais específica.

### 6.2.1 Lembrança e Satisfação com a Forma de Inscrição do Programa

A abordagem inicial relaciona-se à lembrança que o Participante tem sobre a forma como realizou sua inscrição no Programa - Internet, SAC/Atendimento Claro, ficha de inscrição nas lojas ou outra forma- além de sua satisfação com relação a forma utilizada.

Inicialmente pode-se destacar que a lembrança manifestada quanto à forma de inscrição foi de 80%, onde 240 dos respondentes lembram da sua inscrição no Programa, destacando-se ainda que quanto mais jovem o participante, maior a lembrança, já que 96% responderam favoravelmente (anexo B).

De maneira geral, pode-se observar que o maior volume de inscrições ao Programa ocorreu através da Internet, que aponta 37,1% das respostas. Ao serem analisados os segmentos Viva Claro e Viva Claro Premium, o mesmo não se repete, já que 40,6% dos Premium tiveram sua inscrição realizada via SAC/Atendimento Claro.

Quanto à satisfação com relação à forma de inscrição (anexo C e D), a média apontada foi de 9,06. Pode-se observar médias de satisfação ainda maiores ao serem analisados os segmentos separadamente. A satisfação manifestada pelos clientes que apresentam de 20 a 29 meses de tempo de habilitação com a empresa foi de 9,31 .

### **6.2.2 Conhecimento e Satisfação do Cliente com os Recursos de Comunicação**

Procurando-se identificar o conhecimento dos instrumentos de comunicação, recursos normalmente utilizados para desenvolver o pilar de Relacionamento dos programas de fidelização, investigou-se além do conhecimento destes recursos por parte dos Participantes a satisfação com o recebimento destes. O conteúdo geral da pergunta incluía a correspondência de boas vindas ao Programa, o número da senha, o extrato de pontuação, a revista Claro Cliente, o cartão de aniversário, o site da Internet e os torpedos/mensagens de texto.

Como pode ser verificado na figura 7, a correspondência com cartão, número de senha, extrato de pontuação e revista Claro Cliente apresentam alto conhecimento junto aos Participantes do Programa, que conhecem e recebem estes recursos. O conhecimento é menor em relação ao site da Internet e, principalmente, com relação ao cartão de aniversário. Estas informações já eram esperadas, uma vez que a iniciativa de envio de cartão de aniversário deu-se desde fevereiro de 2002. Sendo assim, ao se realizar a pesquisa, nem todos os respondentes haviam recebido o seu cartão de aniversário. Apesar disso, entende-se como importante à inclusão do questionamento para que se possa medir o nível de satisfação dos que afirmaram terem recebido, que apontou um índice de 9,4, sendo o maior índice de satisfação apontado pelos Participantes para estes questionamentos, seguido de 9,2 para a periodicidade da revista Claro Cliente e 8,97 para clareza das informações dos extratos de pontuação.

Com relação ao site da Internet, também apontado com baixo conhecimento, 55,3% dos respondentes o conhecem. Aqui é importante ser lembrado que os índices de acesso à Internet pela população brasileira, são ainda bastante restritos. A fonte de pesquisa Internautas Nielsen NetRatings, registra que em janeiro de 2003 apenas 8,1% população brasileira acessava a Internet. Quando comparado à média nacional, o índice apontado na presente pesquisa configura-se alto. Isso, provavelmente, deva-se ao fato de que os usuários de telefonia celular que optam por conta mensal, possuam um poder aquisitivo mais elevado em relação à população em geral. A exemplo dos demais, os índices de satisfação apresentam-se também elevados, apontando 8,35 para navegabilidade, 8,74 para clareza das informações, 8,67 para conteúdo das informações e 8,59 para satisfação geral.

O recebimento de torpedos/mensagem de texto aponta médias de satisfação inferiores aos demais recursos, apresentando 7,81 com relação à frequência e 7,58 com relação ao conteúdo. A frequência de recebimento de torpedos enviados pela Claro Digital, apontada pelos Participantes, foi de 4,24 torpedos/mensagem de texto por mês. Apesar deste ser uma forma de comunicação bastante importante para a empresa, pois se utiliza de recursos próprios, exige cuidados sobre a frequência de envio, pois a utilização e valorização deste meio de comunicação por parte dos usuários encontra-se ainda em desenvolvimento.

<b>Dimensões do Programa</b>	<b>Conhecimento (%)</b>	<b>Grau de Satisfação (média 1 a 10)</b>
Correspondência Com o Cartão	<b>94,3</b>	Conteúdo e clareza das informações – 8,64
		Satisfação geral – 8,62
O Número de Senha	<b>85</b>	X X X
Extrato de Pontuação	<b>97</b>	Periodicidade com que recebe – 8,13
		Clareza das informações – <b>8,97</b>
		Outras informações adicionais – 8,75
		Satisfação geral – 8,80
Revista Claro Cliente	<b>91</b>	Periodicidade – <b>9,20</b>
		Assuntos/temas – 8,33
		Qualidade das matérias – 8,43
		Satisfação geral – 8,56
Cartão de Aniversário	<b>34,7</b>	Satisfação geral – <b>9,40</b>
Site na Internet	<b>55,3</b>	Navegabilidade (acesso às informações) – <b>8,35</b>
		Clareza das informações – <b>8,74</b>
		Conteúdo das informações – <b>8,67</b>
		Satisfação geral – <b>8,59</b>
Torpedos/Mensagens De Texto		Satisfação com a frequência – <b>7,81</b>
		Satisfação quanto ao conteúdo do Torpedo/Mensagens de Texto da Claro – <b>7,58</b>

Figura 7 – Conhecimento e Satisfação do Cliente com os Recursos de Comunicação  
Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002.

### 6.2.3 Necessidade de Receber Mais Informações Sobre o Programa

Considerando os recursos de relacionamento até aqui abordados, o questionário procurou identificar que outras informações os Participantes necessitam receber sobre o Programa Viva Claro (anexo E).

De maneira geral, 20,7% dos respondentes manifestaram vontade de receber mais informações sobre o Programa, sendo que as informações mais solicitadas foram referentes à troca de pontos por prêmios, sobre a utilização do Programa e

sobre o acúmulo de pontos, respectivamente com 25,8%, 24,2% e 22,6% das manifestações.

#### 6.2.4 Parceiros Mais Lembrados

A análise a seguir enfocará o pilar de Reconhecimento, onde serão identificados o nível de conhecimento, utilização e satisfação dos Participantes do Programa com relação aos parceiros oferecidos.

A Lembrança dos Parceiros Viva Claro		Avaliação (escala de 1 a 10)	Utilização do parceiro que conhece (%)
Os Parceiros Mais Lembrados	%		
Cinemas GNC (Porto Alegre, NH e Caxias)	<b>39,2</b>	<b>9,7</b>	<b>73,2</b>
Dado Bier (Porto Alegre)	<b>22,4</b>	9	46,9
Cia das Pizzas (Porto Alegre)	16,8	9,2	<b>79,2</b>
Varig/Smiles	11,2	9,5	31,3
Opinião (Porto Alegre)	9,8	9	<b>64,3</b>
Grêmio/Internacional	4,9	9,8	28,6
Bagutta (Porto Alegre)	4,2	9	50
Pizzaria Don Carlone (Caxias/Canoas)	4,2	9,5	<b>66,7</b>
Havana Café (Caxias do Sul)	3,5	9,2	20
Restaurante Soleil Du Sud (Porto Alegre)	3,5	<b>10</b>	40
Joe & Leo's (Porto Alegre)	3,5	9,5	60

Figura 8 – Parceiros Mais Lembrados  
Fonte: pesquisa realizada em 2002.

A pesquisa demonstrou que, na média, apenas 47,7% dos Participantes lembraram de algum parceiro do Programa, sendo que a manifestação de lembrança dos Participantes do Viva Claro Premium chega a 53,8%.

Dos parceiros mencionados, o que teve maior lembrança foi a rede de Cinemas GNC com 39,2% de respostas, seguida do Dado Bier com 22,4%. Apesar da pouca lembrança a avaliação dos Participantes quanto à satisfação com os parceiros é elevada. De uma maneira geral, os parceiros citados obtiveram médias que variam entre 9 e 10.

Com relação a rede de Cinemas GNC, parceiro mais citado, a média de satisfação é 9,7, sendo que entre os Participantes do Viva Claro Premium o nível de



avaliação chega a 10. Destaque também para o restaurante Soleil du Sud que teve 10 como índice de satisfação.

Além de bem avaliados os parceiros citados também são bem utilizados pelos Participantes. As respostas demonstram uma maior utilização junto aos parceiros Cia. das Pizzas e rede de Cinemas GNC, respectivamente com 79,2% e 73,2% respondentes, seguidas da Pizzaria Carlone, com 66,7% e Bar e Restaurante Opinião, com 64,3%.

### **6.2.5 Sugestões Sobre Novos Parceiros para o Programa**

Relativamente ao pilar de Reconhecimento, o foco do Programa Viva Claro tem sido de proporcionar parceiros relacionados com entretenimento e lazer. Buscando conhecer melhor as expectativas dos Participantes no tocante a esta perspectiva, a pesquisa procurou identificar quais áreas e que parceiros, na opinião do cliente, o Programa deveria buscar.

A pergunta questionava se o Programa Viva Claro deveria ou não ter mais parceiros e trazia previamente as sugestões dos seguintes segmentos: entretenimento/lazer, gastronomia, serviços e outra área, sugerindo assim a abertura para segmentos não mencionados. A pergunta ainda permitia a múltipla escolha de segmentos (anexo F e G).

Os resultados apontam 74% das escolhas para entretenimento/lazer e 68,7% para gastronomia, 42% para serviços e 7,7% para outros segmentos. Dos respondentes 19% afirmaram que o Programa não precisa de mais parceiros.

Com relação ao segmento entretenimento, 49,1% sugeriu salas de cinema e 29,3% teatro. Ao serem analisados estes resultados com os resultados dos atuais parceiros identifica-se uma tendência de preferência por cinemas por parte dos Participantes do Programa. Dos novos parceiros sugeridos, estes são os que apresentam percentuais maiores.

No segmento gastronomia, as indicações de parceiros ficam muito próximas, sendo a lista liderada por Pizzarias (sem especificar) com 8,3%, logo em seguida comida italiana com 7,8%, Pizza Hut, Churrascarias (sem especificar) e

Restaurantes (sem especificar), com 6,3%. Aparecem ainda Riverside' s, com 5,8% e MC Donalds com 4,4%.

No segmento área de serviços foram sugeridas parcerias com postos de combustível (22%) e rede de farmácias (19%). As demais sugestões não são expressivas, ficando todas abaixo de 4,8%.

A investigação de sugestões sobre novos parceiros confirmou a linha de entretenimento e lazer adotada inicialmente pelo Programa, ficando assim demonstrado sintonia do Programa com seus Participantes. Esta confirmação também se evidencia no nível de satisfação expresso com relação aos atuais parceiros. Fica claro aqui a necessidade de maior divulgação dos parceiros do Programa junto aos Participantes.

#### **6.2.6 Conhecimento sobre as Regras do Programa**

Para melhor compreensão do último pilar que nos resta ainda analisar, o pilar de Recompensa, a partir de agora serão investigadas as questões relativas a dinâmica do Programa no que diz respeito ao conhecimento das regras, pontuação e resgates de prêmios, bem como a satisfação quanto a forma de acumular pontos e as premiações oferecidas.

Com relação às regras do Programa, 78,3% afirmam conhecê-las, sendo que 32% afirmam conhecê-las, porém não leram o regulamento, enquanto 46,3% conhecem e já leram o regulamento. Do total 21,7% afirmam não conhecerem as regras do Programa. O conhecimento das regras torna-se importante a medida que elas expressam as diversas oportunidades as quais os Participantes têm direito, entre elas os resgates de prêmios. Tal conhecimento junto com o acompanhamento da pontuação permitem ao Participante optar pelo melhor momento e pela melhor oferta de resgate a que têm direito (anexo H).

### **6.2.7 Lembrança sobre o Número de Pontos no Extrato e Resgate de Premiações**

Também procurando entender com que sintonia o Participante une estas informações e se beneficia delas, o questionário previa a investigação sobre a lembrança ou não dos pontos acumulados no extrato do Programa e, se tendo pontos acumulados, o cliente já realizou algum resgate dentre os prêmios ofertados (anexo I).

O índice de respostas favoráveis quanto à lembrança da atual pontuação foi de 45,3%. Do total de Participantes, 15% já resgataram prêmios, sendo que 46,7% destes resgataram pacotes de minutos e 22,2% aparelhos celulares. Oitenta e cinco por cento dos Participantes ainda não resgataram prêmios, sendo que 38% justificam não terem ainda resgatado porque não atingiram a pontuação desejada, seguidos de 16,1% que querem acumular pontos para resgatar aparelhos (anexo J).

### **6.2.8 Conhecimento e Satisfação com as Formas de Acumular Pontos**

Ainda trabalhando dentro do conjunto de regras do Programa, outro aspecto importante a ser identificado junto aos Participantes diz respeito ao conhecimento específico por parte deles a respeito do acúmulo de pontos, que pode ser através de minutos falados ou outros eventos de utilização da operadora.

Assim, procurou-se identificar este nível de conhecimento de duas maneiras. Em uma questão aberta foi sugerido que o cliente citasse 3 formas de acumular pontos e em outra questão estimulada procurou-se identificar o conhecimento do Participante para as regras que envolvem minutos falados, onde 1 minuto equivale a dez pontos para o Viva Claro e a doze pontos para o Viva Claro Premium. Além desta correlação, procurou-se saber se o cliente conhecia os prêmios disponíveis para resgate bem como o prazo de validade dos pontos, estabelecendo a relação de moeda de troca, a que o Programa se propõe no pilar de Recompensa.

Além de identificar se os Participantes conheciam ou não estes aspectos, minutos valem pontos, prazo de validade e prêmios disponíveis era preciso conhecer a satisfação manifestada. Por tratar-se de uma pergunta estimulada, onde as opções

disponíveis foram apresentadas aos Participantes, procurou-se identificar o nível de satisfação quanto às oportunidades oferecidas, independentemente da manifestação de conhecimento anterior (anexo K) .

Na pergunta aberta, onde o Participante era estimulado a citar três formas de acumular pontos, 69,3% citaram o uso do celular/minutos falados, 38% citaram débito em conta, 25% comentaram sobre envio de torpedos, 7% mencionaram o pagamento da conta em dia, entre outras citações com baixíssimo índice de participação.

O mesmo evidenciou-se na segunda pergunta, desta vez estimulada, onde não só o mecanismo de acúmulo de pontos teve médias baixas mas também o prazo de validade dos pontos, o qual apenas 46,7% dos Participantes declararam saber que é de 24 meses. Com relação ao minuto falado equivaler a dez pontos para o Viva Claro, 37% afirmou conhecer a informação e equivaler a doze pontos para o Viva Claro Premium, 28% dos Participantes respondeu afirmativamente.

O nível de conhecimento passa a ser mais expressivo quando mencionadas as opções de premiações, onde 83,3% conhecem a opção de troca por aparelho celular, 79,3% conhecem a opção de milhas da Varig, 71,3% manifestam conhecer troca por pacote de minutos e 64,3% conhecem a possibilidade de troca por lotes de doação para ação social (anexo L).

No acima exposto fica bastante evidente o baixo nível de conhecimento sobre o mecanismo de acúmulo de pontos em contrapartida ao bom nível de conhecimento das premiações. Esta informação contrapõe-se a análise anterior, onde 78,3% dos Participantes afirmam conhecer as regras do Programa, sendo que 32% afirmam conhecê-las, porém não leram o regulamento, enquanto 46,3% conhecem e já leram o regulamento.

Apesar da falta de conhecimento sobre os mecanismos de acúmulo de pontos, ao tomarem contato com a informação as médias de satisfação manifestadas sobre o mecanismo e os prêmios oscilaram entre 8,93 a 9,37 , esta atribuída ao fato de cada minuto falado equivaler a dez pontos no caso dos Participantes do Viva Claro. Manifestação bem abaixo destas médias ocorreu em relação ao caso de um minuto

falado equivaler a doze pontos para os Viva Claro Premium, que recebeu 7,61 como manifestação de nível de satisfação (anexo M).

### 6.2.9 Ranking de Preferência dos Benefícios Oferecidos

Buscou-se fazer uma investigação final junto aos Participantes no tocante a valorização atribuída aos benefícios oferecidos - acúmulo de pontos, desconto em estabelecimentos e acesso ou desconto a eventos - e ao nível de satisfação geral com o Programa Viva Claro. Deixou-se ainda um espaço aberto para recados ou sugestões ao Programa Viva Claro.

Com relação às preferências e valorização, a figura abaixo apresenta as respostas obtidas para a pergunta “Dos benefícios oferecidos pelo Programa Viva Claro— acúmulo de pontos, desconto em estabelecimentos e acesso a eventos especialmente realizados para Participantes, qual o que você colocaria em 1º. lugar? E em 2º. lugar? E em 3º. lugar?”

O resultado obtido evidencia a preferência pela moeda de troca através do uso do serviço contratado, obtendo 64% da votação como item mais valorizado dos atualmente ofertados.

<b>Benefícios Oferecidos (estimulado)</b>	<b>1º lugar</b>	<b>2º lugar</b>	<b>3º lugar</b>
Acúmulo de pontos para trocar (por minutos de uso, aparelhos...)	64,0	22,7	12,3
Descontos em estabelecimentos	25,7	55,0	18,7
Acesso ou descontos em eventos	9,3	21,3	68,0
Não sabe/Não informou	1	1	1

Figura 9 – Ranking de Preferência dos Benefícios Oferecidos  
Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

### 6.2.10 Satisfação Geral com o Programa Viva Claro

Na investigação sobre a satisfação geral do Participante com o Programa Viva Claro obteve-se a média 8,5, o que sugere um bom nível de satisfação geral com o Programa, sendo que nível superior a este foi identificado junto aos Participantes com menos de 20 meses de tempo de habilitação, que manifestaram média 9 e junto aos Participantes mais jovens, com até 24 anos e às mulheres, que apontaram 8,8 (anexo N).

### **6.2.11 Recados para o Programa Viva Claro**

Se a satisfação geral apresentada é boa, o espaço aberto para sugestões e recados foi aproveitado pelos Participantes que expressaram suas opiniões não somente sobre o Programa mas também sobre a operadora Claro Digital. A sugestão mais expressiva refere-se à validade da pontuação que, na opinião de 22% dos Participantes deve ser ampliada, os prazos de ampliação sugeridos vão de 30 meses até sem prazo de validade. Os 9,7% dos Participantes manifestaram a vontade de que o Programa tenha mais parceiros. A vontade de receber mais correspondências é seguida de perto pela vontade de que o extrato de pontuação seja mensal. Nestes casos o percentual apresentado foi de 5,7 e 5,3 respectivamente. Ainda com relação ao Programa aparece a sugestão de baixar a pontuação dos prêmios, esta contando com 4,7% das opiniões (anexo O).

Já com relação a operadora os recados foram referentes a melhoria do sinal, com 5,7% das opiniões. Importante salientar que os maiores percentuais referentes a isso ocorreram nas regiões 53 e 55, ambos com 11% de manifestações. Ainda 5% dos Participantes aproveitaram para parabenizar o atendimento prestado pela operadora.

A partir de agora serão abordadas questões que foram apresentadas nos questionários dos Participantes e dos Não Participantes. A primeira delas procura identificar as associações que ambos estabelecem com o Programa Viva Claro, já a segunda, referente à lealdade, busca-se estabelecer comparação entre a lealdade expressa de um e de outro.

### **6.2.12 Associações com o Programa Viva Claro**

Para entender as associações estabelecidas, formulou-se a seguinte pergunta para ambas as amostras: “quando lhe digo – Programa Viva Claro - qual a primeira palavra ou frase que você lembra?” Como a questão pedia que fosse dada a primeira associação com o Programa Viva Claro, as respostas foram tabuladas conforme o teor delas obtidas tendo sido formados conjuntos, ou seja, observou-se cada uma das respostas, inclusive as menores citações, conforme o tipo de resposta dada, tendo sido agrupadas por assunto relacionado. Sendo assim o método de

análise para a síntese, demonstrada na figura abaixo, mistura análise qualitativa, realizada na depuração do tipo de respostas dada à pergunta e quantitativa, tendo sido tabuladas pelo número de citações em cada grupo.

Grupo de associações	Especificando as associações de cada grupo	Participantes %	Não Participantes %	Total
Desconhecem/ Não sabem	Não responderam, não sabem, não conhecem o Programa	8	45,7	26,8
Benefícios/ Vantagens	Econômicos (promoção, prêmios, facilidade, benefícios, vantagens, descontos, sorteios, milhagem, prazo)	40	9,3	24,7
	Culturais (show/eventos/ entretenimento; teatro; divulgação cultura; cinema, patrocínios, lazer; Programas sociais)	6,7	11,3	9
Estrutura do Programa	Pontos; pontuação; fidelidade; serviços; mensagem de texto; cartão, prêmios; parceiros	17	3,7	10,3
Marca	Claro Digital + Papagaio	12,3	9,7	11,1
Relacionamento/ atendimento	Bom atendimento; Programa de relacionamento; agilidade nos serviços	9	3,3	6,2
Telefone/ Telefonia	Telefone/ telefonia celular/ digital	3	5	4
Viver/vida	Viver/Vida	1,7	4,7	3,2
Satisfação/ Elogios	Limpo/Claro; nítido; melhoramento; novidade; eficiência	--	5,3	2,7
Propaganda/ Marketing	Propaganda jornal; marketing Telet; jornal informativo; revista Claro	1	1,3	1,2
Críticas	Limpo/Claro; nítido; melhoramento; novidade; eficiência	1,3	0,7	1
Base		300	300	600

Figura 10 – Associações com o Programa Viva Claro

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Os Participantes, concentram associações com os benefícios ou na estrutura do Programa, demonstrando familiaridade com este. As associações aos benefícios econômicos e culturais somam 46,7%, enquanto associações ligadas à estrutura do Programa contam com 17% das respostas. Relativo aos Não Participantes, 45,7% desconhecem ou não sabem o que é Viva Claro, não estabelecendo nenhuma associação. Porém quando estabelecem associações, estas se relacionam aos benefícios culturais (11,3%) e econômicos (9,3%) e com a marca Claro Digital.

### 6.2.13 Interesse em Participar do Programa Viva Claro

Junto aos Não Participantes, após explicação do que se trata o Programa Viva Claro, procurou-se ainda investigar o interesse ou não de participação no Programa e

o que os motivaria a isto (anexo P). A média de interessados foi de 57,3% dos respondentes. Ao serem analisados especificamente cada segmento, podem ser encontradas médias bem maiores, as quais serão demonstradas a seguir:

- Jovens (menos de 24 anos) 78,9%
- Clientes entre 12 e 20 meses de habilitação - 67,7%
- Adultos na faixa etária entre 25 e 39 anos – 64,9%
- Homens – 60,5%

Quanto às motivações para participação, 46,5% manifestaram que quanto mais usar, mais vantagens e benefícios terão; 15,7% referiram-se à possibilidade de obtenção de descontos e 14,5% a possibilidade de troca por aparelho celular.

#### **6.2.14 Lealdade**

Outra importante investigação realizada tanto junto aos Participantes bem como aos Não Participantes do Programa, refere-se à medição do nível de lealdade expressa para com a marca Claro Digital. Como se pode verificar na figura abaixo, as médias gerais ficaram, além de bastante elevadas, muito próximas, sendo a média geral do nível de lealdade expressa pelos Participantes 8,60 e pelos Não Participantes 8,44. Para que se possa entender melhor os resultados e verificar possíveis diferenças, a análise será estabelecida não somente pela comparação das médias gerais dos Participantes e Não Participantes, mas também através dos resultados encontrados em cada uma das quatro perguntas realizadas e nos segmentos idade, sexo e tempo de habilitação (figura 11).



Alternativas	Participação no Programa Viva Claro		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total
	Participantes	Não Participantes	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc.	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Média
Recomendará a Claro Digital a amigos, vizinhos e parentes	8,77	8,49	9	8,69	8,38	8,62	8,42	8,95	8,66	8,56	8,71	8,63
Considerará a Claro Digital como sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	8,53	8,48	8,89	8,51	8,27	8,53	8,28	8,87	8,7	8,45	8,54	8,51
Dirá coisas positivas sobre a Claro Digital para outras pessoas	8,59	8,36	8,82	8,55	8,27	8,43	8,23	8,85	8,41	8,46	8,5	8,47
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,52	8,43	8,89	8,54	8,1	8,53	8,25	8,82	8,61	8,4	8,53	8,47
<b>Média</b>	<b>8,60</b>	<b>8,44</b>	<b>8,90</b>	8,57	8,26	8,53	8,30	<b>8,87</b>	8,60	8,47	8,57	8,52
<b>Base</b>	300	300	82	138	153	227	367	233	44	307	249	600

Figura 11 – Médias do Nível de Lealdade

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Visando identificar se existiam variações na comparação das médias apresentadas foram realizados testes estatísticos de análise de variância - ANOVA, que consiste em “técnica estatística para estudar as diferenças entre médias de duas ou mais populações” (Malhotra, 2001, p.431).

Nos resultados dos testes mencionados verificou-se que entre as quatro perguntas não existem diferenças entre as médias apresentadas. A terceira questão, “quando da probabilidade de dizer coisas positivas”, os Participantes apontaram média de 8,59 e os Não Participantes 8,36, o teste obteve 0,055, sendo esta a única que se aproximou da possibilidade de afirmação de que existe diferença, porém não aplica-se por exceder o mínimo aceitável de 0,050 (figura 12).

Alternativas	Participantes	Não Participantes	ANOVA
			Sig.
Recomendará a claro digital a amigos, vizinhos e parentes	8,77	8,49	<b>0,067</b>
Considerará a claro digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	8,53	8,48	<b>0,077</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	<b>8,59</b>	<b>8,36</b>	<b>0,055</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,52	8,44	<b>0,638</b>
Média	8,6	8,44	<b>0,269</b>
Base	300	300	

Figura 12 – Comparativo de Lealdade entre Participantes e Não Participantes  
 Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Ao se verificar a comparação das médias obtidas pelas respostas de homens e mulheres, tanto nos Participantes quanto nos Não Participantes, pode-se afirmar que existem diferenças nas respostas obtidas em todas as questões. Neste comparativo, a diferença das médias foi realmente significativa, pois em todas as respostas, quer sejam dos Participantes ou dos Não Participantes as significâncias apontadas no teste de ANOVA foram bastante expressivas demonstrando que a linha de relacionamento adotada pela empresa, possivelmente agrade ainda mais às mulheres do que aos homens. “As mulheres confiam sua lealdade de longo prazo a marcas que conseguem manter um diálogo significativo com elas e não simplesmente objetivando o negócio em si. As mulheres preferem marcas que reflitam os valores que lhe são importantes” (GOBÉ, 2002 p. 100). Ao se pensar que afetividade possa ser um valor importante para as mulheres, talvez um dos fatores que contribuam para a identificação de um maior índice de lealdade nas representantes do sexo feminino, seja a linha de comunicação adotada pela marca, que tem como *gymmick* (mascote) um papagaio de pelúcia e o *slogan* “Claro Digital, o seu celular de estimação”, os quais carregam um forte apelo de afetividade, e conseqüentemente uma maior aproximação com valores femininos.

A figura 13 apresenta a comparação das médias e detalha as duas categorias, onde se pode verificar que todas as médias femininas são superiores às masculinas, sendo a média geral masculina de 8,30 e a feminina 8,87, conforme já demonstrado na figura 11 .

Alternativas	Participantes			Não Participantes		
	Sexo		ANOVA	Sexo		ANOVA
	Masc.	Fem.	Sig.	Masc.	Fem.	Sig.
Recomendará a Claro Digital a amigos , vizinhos e parentes	8,56	<b>9,13</b>	<b>0,008</b>	8,28	<b>8,8</b>	<b>0,023</b>
Considerará a claro digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	8,31	<b>8,91</b>	<b>0,007</b>	8,24	<b>8,83</b>	<b>0,01</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	8,35	<b>8,99</b>	<b>0,00</b>	8,10	<b>8,72</b>	<b>0,00</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,28	<b>8,94</b>	<b>0,007</b>	8,24	<b>8,73</b>	<b>0,047</b>
Média	8,37	<b>8,99</b>	<b>0,002</b>	8,21	<b>8,77</b>	<b>0,007</b>
Base	190	110	300	177	123	300

Figura 13 - Comparativo de Lealdade Entre Sexos dos Participantes e Não Participantes do Programa

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Procurou-se ainda entender se ao se separar homens de mulheres, se encontraria diferenças nas médias de lealdade de mulheres Participantes e mulheres Não Participantes, bem como nas médias de homens Participantes e homens Não Participantes. A figura 14 demonstra que não existem diferenças nas médias destas comparações, evidenciando assim que mulheres apresentam um maior nível de lealdade para com a marca independentemente de serem ou Não Participantes do Programa.

Alternativas	Masculino			Feminino		
	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.
Recomendará a Claro Digital a amigos , vizinhos e parentes	8,56	8,28	<b>0,185</b>	9,13	8,8	<b>0,105</b>
Considerará a Claro Digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	8,31	8,24	<b>0,758</b>	8,91	8,83	<b>0,693</b>
Dirá coisas positivas sobre a Claro Digital para outras pessoas	8,35	8,10	<b>0,115</b>	8,99	8,72	<b>0,085</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,28	8,24	<b>0,858</b>	8,94	8,73	<b>0,382</b>
Média	8,37	8,21	<b>0,389</b>	8,99	8,77	<b>0,266</b>
Base	190	177	367	110	123	233

Figura 14 – Comparativo de Lealdade Entre Participantes e Não Participante do Mesmo Sexo  
Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Ao se analisar as faixas etárias dos respondentes verificou-se não haver diferença nas médias apresentadas em cada questão, ou seja, pode-se afirmar que as médias expressas pelas diferentes faixas etárias, em cada questão, são iguais. Tal afirmação é válida para ambas amostras, conforme fica demonstrado na figura 15.

Alternativas	Participantes				Não Participantes			
	Idade (em anos)			ANOVA	Idade (em anos)			ANOVA
	Até 24	25 - 39	40 ou +	Sig.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Sig.
Recomendará a Claro Digital a amigos, vizinhos e parentes	8,96	8,64	8,94	<b>0,332</b>	8,26	8,46	8,54	<b>0,816</b>
Considerará a Claro Digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	9,04	8,41	8,61	<b>0,247</b>	8,26	8,51	8,49	<b>0,873</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	8,68	8,49	8,73	<b>0,365</b>	8,05	8,42	8,34	<b>0,61</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,68	8,35	8,77	<b>0,225</b>	8,53	8,48	8,39	<b>0,932</b>
Média	8,84	8,47	8,76	<b>0,204</b>	8,28	8,47	8,44	<b>0,913</b>
Base	25	173	102	300	19	134	147	300

Figura 15 - Comparativo de Lealdade Entre Faixas Etárias dos Participantes e Não Participantes do Programa  
Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Procurou-se também investigar se existem diferenças nas médias apresentadas ao se analisar as faixas etárias isoladamente, tendo como variável o fato de ser ou Não Participante do Programa. A figura 16 demonstra que para a terceira questão, quando da probabilidade de dizer coisas positivas, os resultados encontrados para os Participantes do Programa na faixa etária acima de 40 anos apresentam um maior nível de lealdade, apontando uma significância de 0,043.

Alternativas	Idade (em anos)								
	Até 24			25-39			40 ou +		
	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.
Recomendará a claro digital a amigos, vizinhos e parentes	8,96	8,26	<b>0,242</b>	8,64	8,46	<b>0,424</b>	8,94	8,54	<b>0,087</b>
Considerará a claro digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	9,04	8,26	<b>0,196</b>	8,41	8,51	<b>0,652</b>	8,61	8,49	<b>0,641</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	8,68	8,05	<b>0,185</b>	8,49	8,42	<b>0,669</b>	8,73	8,34	<b>0,043</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	8,68	8,53	<b>0,812</b>	8,35	8,48	<b>0,587</b>	8,77	8,39	<b>0,155</b>
Média	8,84	8,28	<b>0,281</b>	8,47	8,47	<b>0,959</b>	8,76	8,44	<b>0,132</b>
Base	25	19	44	173	134	307	102	147	249

Figura 16 - Comparativo de Lealdade Entre Participantes e Não Participante da Mesma Faixa Etária  
Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

A figura 17 apresenta as informações referentes ao tempo de habilitação na Claro Digital. As médias demonstram não haver diferença no nível de lealdade entre os Não Participantes. Já com relação aos Participantes ficou claro a expressão de um maior nível de lealdade dos Participantes mais recentes, com menos de 20 meses habilitação, que acusaram uma média de 9,24, contra 8,69 expressa pelos Participantes entre 20 a 29 meses, 8,2 expressa pelos Participantes entre 30 e 39 meses de habilitação e 8,49, manifestada pelos Participantes com mais de 40 meses. Cabe salientar que as médias dos Participantes mais recentes foram as mais elevadas, quando comparadas às outras médias aqui apresentadas. Acredita-se que isso possa estar demonstrando uma tendência que ocorre nos relacionamentos, onde quanto maior o tempo de experiência maior a exposição à possibilidade de situações negativas, pois os vínculos tendem a estreitar-se e conseqüentemente a expectativa

da “entrega” mínima esperada também tende a elevar-se. Identificou-se a mesma situação para a questão “recomendará a Claro Digital”, ao analisar-se separadamente cada segmento de tempo de relacionamento com a empresa com base no fato de ser ou Não Participante do Programa. Neste caso os Participantes com tempo de habilitação entre 12 e 20 meses apresentam média de 9,38 contra 8,38 dos Não Participantes, conforme se pode verificar na figura 18.

Alternativas	Participantes					Não Participantes				
	Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				ANOVA	Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				ANOVA
	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Sig.	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Sig.
Recomendará a claro digital a amigos, vizinhos e parentes	9,38	8,83	8,48	8,6	<b>0,58</b>	8,38	8,31	8,27	8,63	<b>0,748</b>
Considerará a claro digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	<b>9,2</b>	8,62	8,11	8,47	<b>0,019</b>	8,38	8,31	8,46	8,54	<b>0,919</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	9,03	8,69	8,34	8,42	<b>0,41</b>	8,38	8,28	8,2	8,43	<b>0,56</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	<b>9,15</b>	8,7	7,99	8,47	<b>0,015</b>	8,62	8,09	8,24	8,56	<b>0,541</b>
Média	<b>9,24</b>	8,69	8,2	8,49	<b>0,01</b>	8,34	8,25	8,29	8,53	<b>0,712</b>
Base	51	111	83	55	300	31	27	70	172	300

Figura 17 - Comparativo de Lealdade Entre Tempo de Habilitação dos Participantes e Não Participantes do Programa

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Alternativas	Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)											
	entre 12 e 20			20-29			30-39			40 ou +		
	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.	Participantes	Não Participantes	ANOVA Sig.
Recomendará a Claro digital a amigos, vizinhos e parentes	9,38	8,38	<b>0,02</b>	8,83	8,31	<b>0,127</b>	8,48	8,27	<b>0,548</b>	8,6	8,63	<b>0,927</b>
Considerará a claro digital com sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular	9,2	8,38	<b>0,096</b>	8,62	8,31	<b>0,358</b>	8,11	8,46	<b>0,307</b>	8,47	8,54	<b>0,803</b>
Dirá coisas positivas sobre a claro digital para outras pessoas	9,03	8,38	<b>0,096</b>	8,69	8,28	<b>0,125</b>	8,34	8,2	<b>0,565</b>	8,42	8,43	<b>0,959</b>
Fará negócios com a claro digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular	9,15	8,62	<b>0,236</b>	8,7	8,09	<b>0,108</b>	7,99	8,24	<b>0,542</b>	8,47	8,56	<b>0,77</b>
Média	9,24	8,34	<b>0,067</b>	8,69	8,25	<b>0,134</b>	8,2	8,29	<b>0,774</b>	8,49	8,53	<b>0,867</b>
Base	51	31	82	111	27	138	83	70	153	55	172	227

Figura 18 - Comparativo de Lealdade Entre Participantes e Não Participante do Mesmo Tempo de Habilitação

Fonte: pesquisa realizada em Outubro de 2002

Com a análise de lealdade, dá-se por encerrada a interpretação dos dados obtidos através da pesquisa aplicada aos Participantes e Não Participantes do Programa Viva Claro. Agora se iniciará a análise dos dados obtidos junto à empresa. Esta parte do trabalho visa investigar os benefícios para a empresa através da análise do comportamento dos clientes Participantes e Não Participantes no que diz respeito ao *churn*, receita média e adesão a serviços. Primeiramente abordar-se-á receita média e adesão a serviços, já que com estes possibilitou-se traçar uma análise que reflete o comportamento dos Participantes no período anterior (3 meses) à adesão ao Viva Claro bem como o atual.

#### 6.2.14 Adesão a Serviços

As figuras a seguir resumem a evolução do comportamento com referência a utilização de serviços por parte dos Participantes e dos Não Participantes. Observa-se uma profunda alteração no volume de serviços utilizados pelos Participantes do Programa, quando comparados com o volume do período anterior à adesão.

Evidencia-se também a diferença de utilização de serviços existentes entre os Participantes e os Não Participantes, onde se verifica que atualmente 45 dos 300 respondentes dos Não Participantes não utilizam qualquer serviço, contra apenas 11 dos Participantes, além de uma maior concentração de utilização de serviços por parte dos Participantes, destacando-se que 102 utilizam 3 serviços. Acredita-se que isso se deva muito ao fato do estímulo que os Participantes do Programa recebem, pois com frequência, são alvo de campanhas de vendas de serviços. Estas campanhas ocorrem em cada ponto de contato com o cliente, podendo ser ativo (por telefone, torpedo) ou mesmo passivo (por telefone, quando o cliente entra em contato com a central de atendimento). Isto se torna possível devido ao sistema de CRM utilizado, que seleciona os potenciais clientes de oferta e a cada chamada entrante, identifica as oportunidades de oferta para os clientes.

Quantidade de Serviços utilizados por respondente	Participantes Antes Adesão	Participantes Ago/03	Não Participantes Ago/03
Cientes que não utilizam serviços	187	11	45
Cientes que utilizam 1 serviço	86	23	60
Cientes que utilizam 2 serviços	23	58	74
Cientes que utilizam 3 serviços	3	102	80
Cientes que utilizam 4 serviços	1	83	39
Cientes que utilizam 5 serviços	0	23	2

Figura19 - Comparativo de Utilização de Serviços

Fonte: pesquisa realizada nos sistemas da empresa Claro Digital

Quantos respondentes utilizam cada serviço	Participantes Antes Adesão	Participantes Ago/03	Não Participantes Ago/03
Notícias Básico	0	4	3
Notícias Premium	0	0	1
Recados (Secretária Eletr)	33	180	152
Torpedos/Mensagens de texto	25	242	160
WEB	4	233	190
Hits	0	94	37
Débito Automático	83	139	71

Figura 20 – Quantidade de Usuários Por Serviço Oferecido

Fonte: pesquisa realizada nos sistemas da empresa Claro Digital

Para elaborar esta parte do trabalho foi necessário identificar-se os serviços que os respondentes possuíam antes da adesão ao Programa. Isso trouxe um nível de complexidade que não havia sido previsto quando da elaboração do objetivo. A complexidade encontra-se no fato dos Participantes possuírem data de adesão ao



Programa que varia de Novembro de 2000 a Outubro de 2001, tornando-se necessária à pesquisa manual do status da época anterior à adesão.

É importante salientar que atualmente existe uma maior oferta de serviços oferecidos frente à oferta existente no período pesquisado, Novembro de 2000 a Outubro de 2001. Os lançamentos dos serviços tiveram a seguinte cronologia: Recados (secretária eletrônica), fevereiro de 1999, Débito Automático, outubro de 1999, Torpedos/Mensagens de Texto e Notícia Básico, março de 2000, Hits agosto de 2000, WEB, maio de 2001 e Notícias Premium janeiro de 2002. O registro se faz necessário para que seja percebido que os serviços na época da pesquisa do período anterior a adesão, tinham estágios de maturidade distintos o que não invalida a comparação proposta, uma vez que os serviços existentes na época, quando comparados com a utilização atual, também apresentam elevada variação, a exemplo do Recados que apresentava registro de 33 usuários e hoje registra 180.

#### **6.2.15 Receita Média**

Ao iniciar-se a abordagem da análise de receita média, faz-se necessário comentar que encontrou-se a mesma complexidade acima referida, pois foi necessária uma análise manual da receita de cada respondente. Na figura abaixo observa-se na coluna dos Participantes a receita média referente ao período anterior à adesão bem como ao último trimestre de 2002. A idéia inicial era poder-se traçar uma análise sobre a evolução da receita média antes e depois do Programa, porém tal análise comparativa não será possível, uma vez que em Abril de 2002 a empresa alterou seus planos tarifários criando pacotes de preços com minutos embutidos, modificando assim o formato anterior, onde os clientes pagavam uma mensalidade fixa mais os minutos, conforme a utilização. Tal alteração foi muito estimulada tanto para os novos clientes como para os clientes já existentes, o que trouxe um nível de resposta elevado, pois o segundo modelo, pacotes de minutos, trazia vantagens aos clientes no sentido de redução dos gastos mensais, além da percepção de estarem pagando por uso de minutos falados. Sendo assim, parte do objetivo proposto, análise da receita média antes e depois da adesão, tornou-se sem sentido, pois apesar de aparente diferença, conforme demonstra a figura abaixo, está-se falando de referências que não possuem uma mesma origem. Sendo assim a

análise de receita média dar-se-á unicamente no período de Outubro a Dezembro de 2002, através da comparação de Participantes e Não Participantes.

Conforme demonstrado na figura 21, nos três meses analisados, os Participantes apresentam incremento de receita, sendo que o mês de Outubro apresenta maior diferença, apontando uma receita 16,75% superior à receita dos Não Participantes. Na média dos três meses a receita média dos Participantes ficou 12,03% superior ao dos Não Participantes.

Períodos de apuração de receita média	Participantes	Não Participantes	Diferença da receita média %
Ante-penúltimo mês da adesão	64,56	xxx	xxx
Penúltimo mês da adesão	66,45	xxx	xxx
Último mês da adesão	72,76	xxx	xxx
Média 3 meses antes adesão	66,93	xxx	xxx
outubro-02	88,79	76,06	<b>16,75</b>
novembro-02	86,21	78,46	9,93
dezembro-02	82,82	75,86	9,28
Média 3 meses de 2002	85,94	76,79	12,03

Figura 21 – Comparativo de Receita Média

Fonte: pesquisa realizada nos sistemas da empresa Claro Digital

Artigos referentes à indústria de telecomunicações têm preconizado a redução do custo do minuto de conversação. Um dos motivos para isso deve-se à concorrência entre as operadoras. A Claro Digital, ao lançar os pacotes de minutos, em abril de 2002, inseria-se neste contexto, reduzindo os gastos mensais dos clientes e estimulando-os a migrarem para os novos planos oferecidos. A alternativa para a manutenção da receita pode ser obtida através da intensificação da exploração de serviços, cada vez mais disponíveis, tanto nos aparelhos como nas diversas tecnologias (GSM, TDMA, CDMA), intensificando cada vez mais o conceito de que telefonia móvel não está restrita ao canal de voz. Para isso torna-se importante contar com ferramentas como o CRM para que se possa atender aos clientes de forma personalizada, despertando cada vez mais o interesse por serviços e respeitando o perfil de consumo, propondo adequação de planos tarifários. Desta forma atua-se também preventivamente na inadimplência ou na migração para serviços como o pré pago, que não garantem uma receita mensal para a operadora.

### 6.2.16 Churn

Dentro dos objetivos propostos de análises de indicadores de Participantes e Não Participantes tem-se ainda as informações referentes ao *churn*.

A figura abaixo demonstra a quantidade de cancelamentos identificados junto às duas amostras. Na amostra dos Não Participantes foram encontrados 5 cancelamentos e na dos Participantes 7 cancelamentos. Para um melhor entendimento dos resultados, foi necessário investigar os motivos de cancelamentos de cada cliente identificado. Ao se analisar os motivos dos Não Participantes, encontrou-se 3 cancelamentos por inadimplência e 2 por solicitação do cliente sendo 1 por venda do aparelho e 1 por mudança para o interior do estado. Com relação aos Participantes, encontrou-se 2 cancelamentos por inadimplência e 5 por solicitação do cliente, sendo 1 por venda do aparelho 1 por mudança para outro estado, 1 por ingresso em plano empresarial da concorrência e 2 por ingresso no plano empresarial da Claro .

Motivos	Participantes	Não Participantes
Inadimplentes	2	3
Mudança de área	1	1
Venda do aparelho	1	1
Ação da concorrência	1	0
Ativação na própria base	2	0
Total	7	5

Figura 22 – Comparativo de *Churn*

Fonte: pesquisa realizada nos sistemas da empresa Claro Digital

Observa-se que dos 7 cancelamentos dos Participantes, 3 devem-se à ações das empresas nas quais atuam, que passaram a disponibilizar o serviço de telefonia através de planos corporativos, que são, via de regra, mais vantajosos quando comparados com planos de pessoas físicas, no que diz respeito aos preços das tarifas. O mercado corporativo tem sido o foco principal das empresas de telecomunicações, pois representam receitas mais altas bem como um maior controle por parte da operadora sobre a inadimplência, constituindo-se de contratos que se caracterizam por um maior acompanhamento com gerenciamento permanente das contas e necessidades dos clientes envolvidos. Uma característica forte deste segmento é o comodato, caracterizado pelo empréstimo de aparelhos ao

cliente, fazendo parte do pacote de contratação dos serviços. Somadas, as vantagens do comodato e da redução de gastos pela utilização dos serviços, uma vez que na maioria das vezes o pagamento das despesas com telefonia passa a ser responsabilidade da empresa na qual o profissional atua, o Programa de Relacionamento Viva Claro perde o impacto de atratividade no tocante às possibilidades ofertadas, entre elas o resgate de aparelhos.

Observa-se ainda que o nível de inadimplência dos Não Participantes, demonstrou-se superior aos Participantes. Importante destacar que ao ser realizada a análise do *churn*, encontrou-se uma informação complementar referente à quantidade de clientes suspensos por falta de pagamento, o que remete à análise do nível de inadimplentes. No momento constatou-se a suspensão de 20 clientes Não Participantes contra 12 dos Participantes. Esta constatação pode ser uma indicação de que a Participação no Programa motiva os clientes à adimplência, uma vez que o regulamento prevê a perda total da pontuação acumulada, após a ocorrência de duas suspensões por falta de pagamento das faturas.

Com isto conclui-se a análise dos resultados. A seguir conclusões do trabalho, limitações e sugestões de pesquisas futuras serão discutidas.

## 7 CONCLUSÕES

O marketing de relacionamento conceituado como sendo a solidificação dos relacionamentos para transformar clientes indiferentes em clientes leais (BERRY e PARASUNARAM, 1995), pressupõe a existência de interesse mútuo para seu estabelecimento.

No caso das empresas, faz-se necessário o incremento do nível de conhecimento do cliente, suas preferências e aspirações, criando um mecanismo de *feed back*, capaz de retroalimentar a relação com a entrega de produtos e serviços adequados às suas aspirações e, conseqüentemente, elevando o seu grau de satisfação e de fidelidade ao produto.

Sob o ponto de vista dos clientes, os motivos para ingressarem em relacionamento parecem estar mais associados à fatores de ordem pessoal e influências sociológicas e institucionais (SHETH e PARVATIYAR, 1995). Porém, na indústria de telecomunicações, pouco se conhece sobre a valorização atribuída pelos clientes às ações que possam desenvolver relações duradouras e contínuas com as empresas, já que está-se ainda construindo as referências no tocante ao comportamento dos clientes .

Nesta indústria, de permanente disputa por aumento de *market share* e manutenção dos clientes conquistados, Programas de retenção e fidelização são de suma importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros. Neste sentido, através de pesquisa realizada junto aos clientes, bem como junto aos sistemas da empresa, o presente trabalho objetivou investigar os benefícios do Programa de Relacionamento Viva Claro para a empresa, com base nas atitudes e comportamentos dos clientes. Como objetivos secundários, buscou-se conhecer os

benefícios mais valorizados e a avaliação geral do Programa, segundo a visão dos clientes.

O estudo foi realizado através de um questionário visando identificar o nível de conhecimento que os Participantes possuem de cada etapa de relacionamento com o Programa Viva Claro, bem como o nível de satisfação manifesto. Para obtenção das informações a respeito de lealdade foi necessário aplicar-se um questionário não só aos Participantes mas também junto aos Não Participantes. Procurou-se conhecer ainda a receita média, adesão a serviços e *churn* dos Participantes, e dos Não Participantes do Programa.

O questionário foi estruturado de forma que as perguntas abrangessem os três pilares que contemplam um Programa de fidelidade mais completo: Relacionamento, Reconhecimento e Recompensa. O objetivo contemplava a medição do conhecimento e satisfação por parte dos clientes a respeito das ações propostas pela empresa.

Com relação ao pilar de Relacionamento pode-se perceber que o nível de conhecimento das ações de comunicação é bastante elevado, bem como a satisfação manifestada, o que significa dizer que os clientes conhecem o conteúdo das informações recebidas, reconhecem a clareza e a qualidade e aceitam a periodicidade proposta.

No pilar de Reconhecimento, que envolve as parcerias, observou-se a baixa lembrança dos Participantes, onde 47,7% manifestaram lembrar de apenas um parceiro. Apesar da baixa manifestação de conhecimento, os que conhecem manifestaram satisfação elevada com os parceiros e boa utilização dos mesmos. Isto demonstra a necessidade de melhoria no nível de comunicação do Programa com os Participantes, motivando desta forma a utilização dos parceiros e reforçando o vínculo com a marca, através da satisfação com os benefícios recebidos.

Além de demonstrarem-se satisfeitos com os parceiros, os clientes sinalizaram que o Programa está na rota certa e sintonizado com seus clientes, pois quando solicitados a manifestarem-se sobre o aumento dos parceiros, estes escolheram o segmento de entretenimento e gastronomia. Reforçando ainda mais esta escolha,

cinema foi o item mais sugerido para novas parcerias, bem como foi o mais lembrado na manifestação de lembrança dos parceiros existentes.

Com relação à dinâmica do Programa, integrante do pilar de Recompensa, ficou claro o desconhecimento dos Participantes com relação às regras gerais do Programa, às regras de acúmulo de pontos, validade de pontuação e resgate de premiações, em contrapartida com o elevado conhecimento dos prêmios disponíveis. Isso atribui-se, em parte, à complexidade do regulamento. O desconhecimento é reafirmado quando um quinto dos clientes manifestaram vontade de receber mais informações da empresa e as solicitações de informações referiam-se à troca por prêmios, pontuação e regras de utilização. Esta necessidade foi identificada na investigação do pilar de Relacionamento quando o cliente foi solicitado a mencionar que outras informações gostaria de receber. Apesar da falta de conhecimento sobre os mecanismos de acúmulo de pontos, ao tomarem contato com a informação, as médias de satisfação manifestadas sobre o mecanismo e os prêmios foram bastante elevadas. Os clientes ainda manifestam que dos benefícios oferecidos o mais valorizado é o sistema de acúmulo de pontos para troca por premiações, demonstrando assim o reconhecimento e interesse pela moeda de troca na participação do Programa.

Ao serem consultados sobre a satisfação geral com o Programa, manifestaram a média 8,5, que pode-se considerar elevada. Apesar do nível de satisfação demonstrar-se alto, faz-se necessário a melhoria na comunicação do Programa com os Participantes, para que se possa reforçar a percepção sobre o Programa e fortalecer cada vez mais o vínculo com a marca. Identifica-se esta necessidade através das respostas obtidas no pilar de Reconhecimento e também no pilar de Recompensa.

Até aqui foram elaboradas as conclusões referentes à análise de informações obtidas junto aos clientes, que traduzem a sua percepção dos benefícios oferecidos pelo Programa. Agora serão abordadas as informações de benefícios obtidos pela empresa Claro Digital, através do Programa Viva Claro. Para que se possa tecer esta análise, serão traçados comparativos entre Participantes e Não Participantes do Programa. As informações referentes à lealdade foram obtidas junto aos clientes,

através da aplicação de questionário. As demais informações foram obtidas junto aos sistemas da empresa.

A investigação de lealdade junto aos Participantes, bem como aos Não Participantes apresentou, de modo geral, médias bastante elevadas, onde não foi possível serem identificadas diferenças entre as médias de lealdade de Participantes e Não Participantes do Programa.

As diferenças de médias de lealdade mais elevadas apareceram na categoria dos Participantes, no grupo de clientes com tempo de habilitação entre 12 e 20 meses, período em que, na maioria dos casos, ainda não ocorreu o fechamento do tempo necessário para acúmulo de pontuação e troca por premiações, ou seja, ainda não se cumpriu um ciclo inteiro de experiências com o Programa. Também se identificaram diferenças de médias elevadas, em ambas as categorias (Participantes e Não Participantes) nas representantes do sexo feminino. Isso significa dizer que as mulheres demonstram maior lealdade, sendo ou não participantes do Programa Viva Claro.

Em seu livro *A Emoção das Marcas*, Marc Gobé afirma que “já faz algum tempo que as mulheres se tornaram consumidoras influentes e com uma alta taxa de crescimento no mercado. O poder aquisitivo das mulheres cresce cada vez mais e com constantes mudanças no que compram e no seu porquê”. Isto enfatiza a grande oportunidade que a empresa tem de reforçar cada vez mais o relacionamento com clientes do sexo feminino objetivando geração de lealdade, bem como promover ações baseadas em ofertas direcionadas para mulheres com foco em aumento de *market share*, uma vez que a atual base de clientes apresenta uma proporção de 69,3% de homens para 30,7% de mulheres. Assim, ao se pensar em lealdade “a procura de como criar um consumidor fiel do sexo feminino é, provavelmente, o melhor investimento que uma marca pode fazer hoje” (GOBÉ, 2002 p. 102).

Ações direcionadas para clientes do sexo feminino, tornam-se mais eficazes para as clientes Participantes do Programa, uma vez que ao inscreverem-se no Programa, os clientes fornecem informações pessoais além de fornecerem informações sobre seus gostos e hábitos, bem como a permissão, ou não, para receberem correspondências e ofertas de produtos e serviços da empresa e seus



parceiros comerciais. Tal permissão e gama de informações permitem à empresa estabelecer comunicação de ofertas ou vantagens específicas para cada cliente.

Já para os Não Participantes isso não se torna possível, pois o sistema de ativações de linhas utilizado na empresa, não traz dados para que se possa traçar perfis para futuros direcionamentos de ofertas.

Esta diferença de oportunidade de direcionamento de ofertas específicas traduz-se nos resultados encontrados quando foram analisadas as informações sobre adesão a serviços, onde o volume de serviços atualmente utilizados pelos Participantes do Programa é muito superior ao volume de utilização de serviços anterior à adesão ao Programa. É superior também quando comparado ao volume de utilização de serviços dos Não Participantes. Ou seja, o volume atual de utilização de serviços dos Participantes é muito maior, porque, possivelmente, o nível de resposta dos Participantes às ofertas recebidas é maior, por estas serem mais adequadas, devido ao conhecimento prévio que a empresa tem a respeito destes clientes e a permissão fornecida por eles para o recebimento das ofertas. Trabalhar bem estas informações permite à empresa explorar cada vez mais novos serviços com o objetivo de aumentar a receita média por usuário.

Com relação à receita média, ao pesquisar-se esta informação foi encontrada junto aos Participantes uma receita média 12,03% superior à receita dos Não Participantes. Parte desta diferença é decorrente da diferença do volume de serviços utilizados verificada na análise das duas amostras, como citado anteriormente.

Estimular a utilização de serviços através de ofertas personalizadas, rever e adequar os planos tarifários à realidade das necessidades dos clientes visando prevenir a inadimplência e migração para planos menos rentáveis e estabelecer uma linha de relacionamento que atenda às necessidades dos clientes da empresa fazem parte de um conjunto de ações que devem ser mantidos e aprimorados, pois contribuem preventivamente para o monitoramento do *churn*, conforme demonstrado na análise dos dados.

Dado complementar à análise do *churn* é a informação sobre inadimplência obtida através do número de clientes suspensos por falta de pagamento das faturas, onde constatou-se a suspensão de 20 clientes Não Participantes contra 12 dos

Participantes. Ao verificar-se a informação do volume de Participantes que possuem a opção de débito automático, tem-se um total de 139, ou seja, 46,33% dos Participantes possuem débito automático, enquanto apenas 71, ou seja, 23,66% dos Não Participantes fizeram esta opção. Isto potencializa a possibilidade de um maior controle da inadimplência dos Participantes, pois se soma a maior adesão a opção de débito automático à regra do regulamento que prevê a perda total da pontuação acumulada, após a ocorrência de duas suspensões por falta de pagamento das faturas.

Desta forma, os resultados até aqui descritos evidenciam haver equilíbrio nas relações de troca entre a empresa e os Participantes, já que os resultados demonstram que os Participantes do Programa Viva Claro conhecem e estão satisfeitos com os benefícios oferecidos pelo Programa. Para a empresa fica clara a possibilidade de uma maior interação com estes clientes, pois através do Programa Viva Claro obtém mais informações sobre os Participantes, podendo desta forma gerar ações mais assertivas, tendo por resultado maiores ganhos, como os expressos na maior utilização de serviços. Além disso, os Participantes apresentam uma maior receita média e um forte monitoramento da inadimplência.

Os pontos de melhoria ficam por conta da necessidade de intensificação na comunicação referente às informações sobre as regras do Programa e as parcerias oferecidas, o que oportunizará um maior proveito da participação no Programa e conseqüente maior interação com a marca.

A participação no Programa não chega a interferir no nível expresso de lealdade, que apresentou índices elevados tanto para os Participantes como para os Não Participantes, demonstrando que a empresa, de forma geral, adota uma linha de relacionamento que estabelece vínculo e lealdade com seus clientes, sendo eles Participantes ou Não do Programa Viva Claro. Talvez o reforço na linha de comunicação, aprofundando o conhecimento dos Participantes com relação às vantagens do Programa possa aumentar ainda mais o nível de lealdade e expressar diferença entre as duas categorias.

## 7.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Uma das limitações deste estudo diz respeito à mudança de cenário em dois momentos distintos –na proposta dos objetivos e na coleta das informações - sendo a dinâmica de competição uma característica da indústria de telecomunicações. Neste contexto, tornou-se inviável a análise da receita média antes e depois da adesão ao serviço, pois os planos de preços de tarifas foram alterados.

Ao serem analisadas as limitações torna-se natural a simultaneidade de sugestões de pesquisas futuras. Neste sentido, ao se analisar a receita média, seria mais eficaz se a proposta adotada para a coleta das informações fosse o levantamento dos minutos falados somados aos serviços utilizados. Desta forma a análise dos dados não seria dependente de um padrão monetário e das possíveis alterações dos valores que compõe os planos tarifários. Assim, poder-se-ia claramente analisar se houve ou não incremento de minutos falados e serviços utilizados, podendo-se traçar um comparativo mais profundo das diferenças entre os períodos antes e depois da adesão, bem como o comparativo entre Participantes e Não Participantes. Tal método não foi aplicado, porque o sistema analisado não disponibiliza esta informação por períodos superiores a 90 dias. Para que tal análise fosse possível, seria necessário previamente estabelecer os participantes das amostras e realizar o acompanhamento ao longo de um período estabelecido.

Outro fator importante teria sido traçar uma data de corte quanto à adesão ao Programa Viva Claro, como por exemplo, selecionar os clientes que aderiram ao Programa no mês de outubro de 2001, assim ter-se-ia uma melhor análise da adesão aos serviços. Como relatado na cronologia, dos sete serviços analisados, seis já haviam sido lançados antes deste período, o que nos permitiria uma análise mais detalhada do comparativo de utilização de serviços antes e depois da adesão ao Programa. Assim, ter-se-ia um melhor comparativo da utilização de serviços.

Fica como última sugestão a possibilidade de obtenção de maiores dados sobre os clientes Participantes e Não Participantes, para que se pudesse realizar análises por segmentos (escolaridade, renda, etc), objetivando-se identificar as variações de atitudes e comportamentos para uma melhor compreensão de pontos de melhoria da gestão de lealdade, sendo esta entendida como um conjunto de

princípios que permitem a uma empresa servir a todos os Participantes o tempo todo (Reichheld,1996).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBRECHT, K. *A Única Coisa que Importa: trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa*. São Paulo: Pioneira, 1998.
- ARNDT, J. Toward a Concept of Domestic Markets, *Journal of Marketing*, 43. Fall, 1979:69-75.
- BARBOSA, Cristina Rodrigues. *Serviços ao Cliente nos Agentes Autorizados da Telet S.A.* Trabalho Final de Graduação. Porto Alegre:UFRGS, 2000.
- BRASIL, V. S. *Os Caminhos da Teoria em Marketing de Serviços: um mapeamento da evolução dos estudos à luz do trabalho de Fisk, Brown & Bitner (1993)*. In:XXXVII Assembléia do Conselho Latino Americano das Escolas de Administração, Anais, Porto Alegre, 2002
- BERRY, L. L.; PARASURAMAN A. *Serviços de Marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo: Maltese, 1995.
- BLOEMER, J. M.; KASPER, J. D. "The Complex Relationships Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty". *Journal of Economic Psychology*. Vol. 16, 311-329, 1995.
- BRETZKE, M. *Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real*. São Paulo: Atlas, 2000.
- CONTRATO DE CONCESSÃO DE SERVIÇO MÓVEL CELULAR ENTRE A AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES – ANATEL E A TELET S/A., PARA A ÁREA DE CONCESSÃO 6 - Disponível em: [http://www.anatel.gov.br/index.asp?link=/biblioteca/contrato/Concessao/Contrato\\_smc\\_area6.htm?Cod=221T](http://www.anatel.gov.br/index.asp?link=/biblioteca/contrato/Concessao/Contrato_smc_area6.htm?Cod=221T) em 30/03/2002 às 09:05 hs

- DADOS ESTATÍSTICOS SOBRE A INTERNET E COMÉRCIO ELETRÔNICO. *Ranking: domínios com a maior audiência – BR*. Disponível em: <http://www.e-commerce.org.br/STATS.htm> em 12/08/2003 às 21:03 hs
- DANIL, M. Estratégia Preventiva Contra Perda de Clientes. *World Telecom On Line*. São Paulo, n. 36, jul. 2001. Disponível em: <<http://worldtelecom.idg.com.br/wt/revista/36/0008>>. Acesso em: 20 abr. 2002.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. ; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51: 11-27, April 1987.
- FUNDAÇÃO ESTADUAL DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. *Indicadores Econômicos FEEE*, Porto Alegre, v. 30,n.4, p.7-40,mar. 2003. Disponível em: <[http://www.fee.tche.br/Indicadores\\_Artigos/2002/mariaconceicao.pdf](http://www.fee.tche.br/Indicadores_Artigos/2002/mariaconceicao.pdf)>. Acesso em: 16 ago. 2003.
- GASET, P. J. C. O CRM não é softer; é uma nova filosofia. *HSM Management*, São Paulo, n. 28, p. 116-121, set./out. 2001
- GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOBÉ, M. *A Emoção das Marcas: conectando marcas as pessoas*. 1ed. Rio de Janeiro: Negócio Editora, 2002.
- GRÖNROOS, C. *Marketing Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus , 1993.
- KOTLER, P. *Administração de Marketing: análise, implementação e controle*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice – Hall, 1993.
- KOTLER, P; BLOOM, P. N. *Marketing Para Serviços Profissionais*. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- MCKENNA, R. *Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus , 1992.
- MALHOTRA, N.K. *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. Vol 58, Julho 1994, pp20-38.
- NEWELL, F. *fidelidade.com – CRM: o gerenciamento das relações com o consumidor na era do marketing pela internet*. São Paulo: Makron, 2000.

- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: The McGraw-Hill, 1997.
- \_\_\_\_\_. "Whence Consumer Loyalty?", *Journal of Marketing*, Special Issue, 33-44, 1999.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. *CRM Series Marketing 1to1: Um Guia Executivo para Entender e Implantar Estratégias de Customer Relationship Management*. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2000.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. PINE II, B. J. Personalizar para ganhar. *HSM Management*, São Paulo, nº. 1, p. 118-122, mar./abr. 1997.
- PERFIL CORPORATIVO CLARO DIGITAL. Porto Alegre: Impresul, Janeiro 2001.
- REICHHELD, F. *A Estratégia da Lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- REVISTA AMANHÃ. Encarte: *Expediente Top Of Mind 2003*. Edição 186, Porto Alegre: março 2003.
- RUST, R. T.; ZEITHAML, V; LEMON, K. N. *O Valor do Cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SANTOS, C. P. *Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e Lealdade do Consumidor no Contexto de Trocas Relacionais de Serviços: construção e teste de um modelo teórico*. Tese de Doutorado . Porto Alegre, PPGA-UFRGS, 2001.
- STONE, M.; WOODCOCK, N. *Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Littera Mundi, 1998.
- SHETH, J.N.; PARVATIYAR, A.. *Relationship Marketing in Consumer Markets: antecedents and consequences*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, nº4, p.255-271, 1995.
- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. *Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchanges*. *Journal of Marketing*, Vol. 66, January 2002, 15-37
- VAVRA, T. *Marketing de Relacionamento: Como manter a Fidelidade de Consumidores através do Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Atlas, 1993.
- ZEITHAML, V. A; PARASURAMAN, A; BERRY, L. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, Vol. 60, April 1996, pp. 31-46.

## **ANEXOS**



## ANEXO A1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DO PROGRAMA VIVA CLARO

### PARTICIPANTE

Entrev.: **Sexo:** 1 ( ) Masc. 2 ( ) Fem. **Idade:** 1 ( ) Até 24a 2 ( ) De 25-39a 3 ( ) De 40a+

**Tipo de Cartão:** 1 ( ) Prata 2 ( ) Preto **Área:** 1 ( ) 51 2 ( ) 53 3 ( ) 54 4 ( ) 55

Data: **Tempo de base:** \_\_\_\_\_ **Tempo de inclusão no programa:** \_\_\_\_\_

Apresentação: Bom dia/tarde. Sou entrevistador da Segmento Pesquisas e estamos realizando um trabalho para a **Claro Digital**. Posso lhe entrevistar? A entrevista é rápida e para nós a sua opinião é de fundamental importância. (Se **sim**, prossiga. Se **não**, encerre).

#### (Preencher conforme dados da listagem)

Nome: \_\_\_\_\_ Nº do telefone: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_  
Tempo de base: \_\_\_\_\_

#### 1. Considerando a sua experiência com a Claro Digital e uma escala de 1 a 10 – sendo o 1 considerado muito improvável e o 10 muito provável – qual o grau você daria para as seguintes possibilidades:

- A. dirá coisas positivas sobre a Claro Digital para outras pessoas: \_\_\_\_\_  
B. considerará a Claro Digital como sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular: \_\_\_\_\_  
C. recomendará a Claro Digital a amigos vizinhos e parentes: \_\_\_\_\_  
D. fará negócios com a Claro Digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular: \_\_\_\_\_ Por quê? \_\_\_\_\_

#### 2. Através de uma escala de satisfação entre 1 e 10 – sendo o 1 totalmente insatisfeito e o 10 totalmente satisfeito – qual nota você daria para os seguintes aspectos da Claro Digital:

Indicadores de Satisfação	Totalmente Insatisfeito Totalmente Satisfeito	Não sabe/ Não respondeu
<b>ATENDIMENTO NO PONTO DE VENDA (1 - 4)</b>		
1. Interesse e boa vontade em resolver problemas e dúvidas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
2. Precisão e qualidade das informações dadas aos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
3. Rapidez e capacidade para resolver os problemas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
4. Tempo total de atendimento na loja	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
<b>ATENDIMENTO POR TELEFONE (5 - 9)</b>		
5. Facilidade de contato com a Central de Atendimento	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
6. Tempo de espera para ser atendido pela Central de Atendimento	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
7. Conhecimento por parte do pessoal de atendimento dos diferentes serviços oferecidos pela Claro	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
8. Interesse e boa vontade em resolver os problemas e as dúvidas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
9. Rapidez e capacidade para resolver os problemas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
<b>COMUNICAÇÃO (10 - 12)</b>		
10. Entendimento e qualidade do Manual do Cliente	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
11. Entendimento e qualidade dos Folhetos Informativos que se encontram nas lojas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
12. Entendimento e qualidade da Propaganda (TV, jornal, outdoor, etc)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0

#### 3. Quando lhe digo – Programa Viva Claro – qual a primeira palavra ou frase que você lembra?

\_\_\_\_\_

**4. Você participa do Programa Viva Claro?**

1 ( ) Sim. Seu cartão é? 1 ( ) Prata (Premium) 2 ( ) Preto

2 ( ) Não **(Estimular com o tipo de cartão e, se o entrevistado reafirmar que não possui, ENCERRAR A ENTREVISTA)****5. Você lembra como foi sua inscrição no Programa Viva Claro?**

1 ( ) Sim. Através de:

1 ( ) Ficha de inscrição dada nas: 1 ( ) Lojas 2 ( ) Shows Outro local. Qual? \_\_\_\_\_

2 ( ) Web/Internet

3 ( ) SAC/Atendimento Claro

Outra: \_\_\_\_\_

2 ( ) Não

**6. Através de uma escala de satisfação de 1 a 10 – sendo o 1 pouco satisfeito e o 10 muito satisfeito – qual a nota que você daria para a forma utilizada para inscrição no Programa Viva Claro.**

Grau: \_\_\_\_\_ Motivo: \_\_\_\_\_

**7. Agora vou lhe citar alguns itens que fazem parte do Programa Viva Claro e gostaria que me dissesse se conhece, se já recebeu e qual a nota de 1 a 10 que você daria para o seu grau de satisfação (Entrevistador: Se a nota for 5, ou menos, perguntar o motivo).**

Indicadores de Satisfação	Conhecimento	Recebimento	Grau de satisfação
1. Correspondência com o cartão	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.2)	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.2)	1. Conteúdo e clareza das informações: Nota: ____ Motivo: _____ 2. Satisfação no geral: Nota: ____ Motivo: _____
2. O Número da senha Viva Claro	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.3)	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.3)	X
3. Extrato de Pontuação	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.4)	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.4)	1. Periodicidade com que recebe (Trimestral): Nota: ____ Motivo: _____ 2. Clareza das informações: Nota: ____ Motivo: _____ 3. Outras informações adicionais: Nota: ____ Motivo: _____ 4. Satisfação no geral: Nota: ____ Motivo: _____
4. Revista Claro Cliente	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.5)	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.5)	1. Periodicidade (mensal): Nota: ____ Motivo: _____ 2. Assuntos/Temas: Nota: ____ Motivo: _____ 3. Qualidade das matérias: Nota: ____ Motivo: ____ 4. Satisfação no geral: Nota: ____ Motivo: ____
5. Cartão de Aniversário	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.6)	1. Sim 2. Não (ir para o item 7.6)	1. Satisfação no geral: Nota: ____ Motivo: ____ _____
6. Torpedos – (Mensagens de Texto)	X	X	1. Quantos torpedos da Claro você recebe por mês? _____ 2. Satisfação com esta frequência: Nota: ____ Motivo: ____ _____ 3. Grau de satisfação quanto ao conteúdo dos Torpedos/Mensagens de Texto da Claro: Nota: ____ Motivo: _____
7. Site	1. Sim 2. Não (ir para a questão 8)	X	1. Navegabilidade (acesso às informações buscadas): Nota: ____ Motivo: _____ 2. Clareza das informações: Nota: ____ Motivo: ____ 3. Conteúdo das informações: Nota: ____ Motivo: ____ _____ 4. Satisfação no geral: Nota: ____ Motivo: ____ _____

**8. Além destes itens/produtos que você costuma receber da Claro, você tem necessidade de obter mais informações sobre o Programa Viva Claro?**

1 Sim. Que tipo de informação? \_\_\_\_\_

2 ( ) Não

**9. Cite os parceiros do Programa Viva Claro que você conhece/lembra.**

**10. Qual nota de 1 a 10 você daria a cada uma destas parcerias?**

**11. Em quais destes parceiros você costuma usar o seu cartão Viva Claro?**

Parceiros (Questão.10)	Nota (Questão 11)	Utilização		Parceiros (Questão 10)	Nota (Questão 11)	Utilização	
		Sim	Não			Sim	Não
1.		1	2	9.		1	2
2.		1	2	10.		1	2
3.		1	2	11.		1	2
4.		1	2	12.		1	2
5.		1	2	13.		1	2
6.		1	2	14.		1	2
7.		1	2	15.		1	2
8.		1	2	16.		1	2

**12. Na sua opinião, o Programa Viva Claro deveria ter mais parceiros nas áreas de :**

1. Entretenimento/Lazer. 1 ( ) Não 2 ( ) Sim. Qual(is)? \_\_\_\_\_

2. Gastronomia. 1 ( ) Não 2 ( ) Sim. Qual(is)? \_\_\_\_\_

3. Serviços. 1 ( ) Não 2 ( ) Sim. Qual(is)? \_\_\_\_\_

Outro área. Qual(is)? \_\_\_\_\_

**13. Você tem por hábito ir a shows?**

1 ( ) Sim. E costuma usar o cartão do Programa Viva Claro para obter desconto?

1 ( ) Sim

2 ( ) Não. Por quê? \_\_\_\_\_

2 ( ) Não

**14. Com relação às regras do Programa Viva Claro você:**

1 ( ) Conhece e já leu o regulamento. 2 ( ) Conhece, mas nunca leu o regulamento

3 ( ) Não conhece

**15. Você lembra quantos pontos tem no seu extrato do Programa Viva Claro?**

1 ( ) Sim. Quantos? \_\_\_\_\_

2 ( ) Não

**16. Você já fez algum resgate no Programa Viva Claro?**

1 ( ) Sim. Qual(is) foi o(s) prêmio(s) escolhido(s)?

1 ( ) Pacote de minutos/

2 ( ) Milhas da Varig (Programa Smiles)

3 ( ) Aparelhos de celular. Qual marca? \_\_\_\_\_

4 ( ) Projeto Social. De quantos pontos foi a doação? \_\_\_\_\_

2 ( ) Não. Por quê? \_\_\_\_\_

**17. Cite até 03 (três) formas de acumular pontos no Programa Viva Claro que você conhece.**

---

18. Através de uma escala de satisfação de 1 a 10, qual nota você daria para os seguintes aspectos na mecânica de acúmulo de pontos e na troca de prêmios:

GRADE DE PONTUAÇÃO	Conhecimento		Satisfação
	Sim	Não	
1. Relação nº de pontos/minutos – Viva Claro: 1'=10 pontos Viva Claro Premium: 1'=12 pontos	1	2	
<b>TROCA DE PRÊMIOS POR:</b>			
2. Aparelho celular	1	2	
3. Milhas da Varig	1	2	
4. Troca por minutos	1	2	
5. Lotes de doação para Ação Social	1	2	
6. Validade dos pontos expirar em 24 meses	1	2	

19. Dos benefícios oferecidos pelo Programa Viva Claro – acúmulo de pontos, desconto em estabelecimentos e acesso a eventos especialmente realizados para os participantes, qual o que você colocaria em 1º lugar? E em 2º lugar? E em 3º lugar?

- \_\_\_\_\_ acúmulo de pontos para trocar (por minutos de uso, aparelhos,...)  
 \_\_\_\_\_ desconto em estabelecimentos  
 \_\_\_\_\_ acesso ou descontos em eventos

20. No geral, avaliando o Programa Viva Claro, qual o grau que você daria para a sua satisfação? (Nota de 1 a 10) Grau: \_\_\_\_\_

21. Espaço aberto para você manifestar algum recado ou sugestão para o Programa Viva Claro:

---



---



---

(Agradeça e encerre)

## ANEXO A2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS NÃO PARTICIPANTES DO PROGRAMA VIVA CLARO

### NÃO PARTICIPANTE

Entrev.: **Sexo:** 1 ( ) Masc. 2 ( ) Fem. **Idade:** 1 ( ) Até 24a 2 ( ) De 25-39a 3 ( ) De 40a+

**Tipo de Cartão:** 1 ( ) Prata 2 ( ) Preto **Área:** 1 ( ) 51 2 ( ) 53 3 ( ) 54 4 ( ) 55

Data: **Tempo de base:** \_\_\_\_\_ **Tempo de inclusão no programa:** \_\_\_\_\_

Apresentação: Bom dia/tarde. Sou entrevistador da Segmento Pesquisas e estamos realizando um trabalho para a **Claro Digital**. Posso lhe entrevistar? A entrevista é rápida e para nós a sua opinião é de fundamental importância. (Se **sim**, prossiga. Se **não**, encerre).

#### (Preencher conforme dados da listagem)

Nome: \_\_\_\_\_ Nº do telefone: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_  
Tempo de base: \_\_\_\_\_

#### 1. Considerando a sua experiência com a Claro Digital e uma escala de 1 a 10 – sendo o 1 considerado muito improvável e o 10 muito provável – qual o grau você daria para as seguintes possibilidades:

- A. dirá coisas positivas sobre a Claro Digital para outras pessoas: \_\_\_\_\_  
B. considerará a Claro Digital como sendo a sua primeira escolha na compra de uma linha de celular: \_\_\_\_\_  
C. recomendará a Claro Digital a amigos vizinhos e parentes: \_\_\_\_\_  
D. fará negócios com a Claro Digital na próxima vez que precisar de uma nova linha de celular: \_\_\_\_\_ Por quê? \_\_\_\_\_

#### 2. Através de uma escala de satisfação entre 1 e 10 – sendo o 1 totalmente insatisfeito e o 10 totalmente satisfeito – qual nota você daria para os seguintes aspectos da Claro Digital:

Indicadores de Satisfação	Totalmente Insatisfeito Totalmente Satisfeito	Não sabe/ Não respondeu
<b>ATENDIMENTO NO PONTO DE VENDA (1 - 4)</b>		
1. Interesse e boa vontade em resolver problemas e dúvidas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
2. Precisão e qualidade das informações dadas aos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
3. Rapidez e capacidade para resolver os problemas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
4. Tempo total de atendimento na loja	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
<b>ATENDIMENTO POR TELEFONE (5 - 9)</b>		
5. Facilidade de contato com a Central de Atendimento	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
6. Tempo de espera para ser atendido pela Central de Atendimento	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
7. Conhecimento por parte do pessoal de atendimento dos diferentes serviços oferecidos pela Claro	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
8. Interesse e boa vontade em resolver os problemas e as dúvidas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
9. Rapidez e capacidade para resolver os problemas dos clientes	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
<b>COMUNICAÇÃO (10 - 12)</b>		
10. Entendimento e qualidade do Manual do Cliente	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
11. Entendimento e qualidade dos Folhetos Informativos que se encontram nas lojas	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0
12. Entendimento e qualidade da Propaganda (TV, jornal, outdoor, etc)	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	0

#### 3. Quando lhe digo – Programa Viva Claro – qual a primeira palavra ou frase que você lembra?

\_\_\_\_\_

**4. Você conhece, ou já ouviu falar, do Programa Viva Claro?**

1 ( ) Sim. Que tipo de informação? \_\_\_\_\_

2 ( ) Não

**5. O Viva Claro é um Programa de relacionamento com os clientes de conta da Claro Digital. Este Programa tem como principal benefício a conversão de minutos falados em pontos que podem ser trocados por aparelhos, milhas do Smiles da Varig ou lotes de doação para entidades assistenciais. Além disso, o participante pode usufruir de descontos em restaurantes, hotéis, shows, etc. Você tem interesse em participar deste Programa Viva Claro? Por quê?**

1 ( ) Sim 2 ( ) Não

Motivo:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**6. Espaço aberto para você manifestar algum recado ou sugestão para o Programa Viva Claro ou a Claro Digital:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

(Agradeça e encerre)

## ANEXO B – LEMBRANÇA DA FORMA DE INSCRIÇÃO DO PROGRAMA VIVA CLARO

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total		
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25-39	40 ou +	Abs.	%	
Sim	82,1	79,7	88,2	75,7	78,3	83,6	81,1	78,2	<b>96</b>	83,8	69,6	240	<b>80</b>	
A forma da inscrição	WWeb/internet	21,9	39,4	37,8	31	46,2	34,8	35,7	39,5	41,7	41,4	26,8	89	<b>37,1</b>
	SAC/Atendimento Claro	<b>40,6</b>	27,4	26,7	29,8	30,8	28,3	31,2	25,6	25	30,3	28,2	70	29,2
	Ficha de inscrição na loja	21,9	24,5	31,1	26,2	16,9	23,9	24,7	23,3	25	20,7	31	58	24,2
	Recebeu em casa o formulário	9,4	3,8	0	6	1,5	10,9	3,9	5,8	4,2	3,4	7	11	4,6
	Mala Direta	3,1	4,3	2,2	7,1	3,1	2,2	3,9	4,7	4,2	4,1	4,2	10	4,2
	Recebeu ligação dizendo que foi sorteado	3,1	0	2,2	0	0	0	0	1,2	0	0	1,4	1	0,4
	Recebeu visita na empresa	0	0,5	0	0	1,5	0	0,6	0	0	0	1,4	1	0,4
Não	17,9	20,3	11,8	24,3	21,7	16,4	18,9	21,8	4	16,2	30,4	60	20	
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	100	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002



ANEXO C – AS MÉDIAS DE SATISFAÇÃO QUANTO A FORMA UTILIZADA PARA A INSCRIÇÃO NO PROGRAMA VIVA CLARO (NO GERAL)

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Média Satisfação	9,05	9,06	9,1	<b>9,31</b>	8,81	8,88	8,98	9,2	8,96	9,01	9,16	<b>9,06</b>	
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	100

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO D – A SATISFAÇÃO COM A FORMA COMO SE INSCREVEU NO PROGRAMA VIVA CLARO

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total		
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Média	Abs.	%
Web/internet	9	8,99	9	9,42	8,7	8,81	8,84	9,24	8,8	8,9	9,4	8,99	89	37,1
SAC/Atendimento Claro	8,85	9,18	9,17	9,42	9,1	8,54	9,17	9	9,5	8,91	9,5	9,12	70	29,2
Ficha de inscrição na loja	9,29	9,18	9,07	9,29	8,8	9,55	9,08	9,42	8,8	9,14	9,4	9,19	58	24,2
Recebeu em casa o formulário	9,67	9,75	-	9,8	10	9,6	9,83	9,6	9	9,8	9,8	9,73	11	4,6
Mala Direta	8	9,22	8	9	9,5	10	8,83	9,5	8	9,17	9,3	9,1	10	4,2
Recebeu ligação dizendo que foi sorteado	10	-	10	-	-	-	-	10	-	-	10	10	1	0,4
Recebeu visita na empresa	-	10	-	-	10	-	10	-	-	-	10	10	1	0,4
Base	32	208	45	84	65	46	154	86	24	145	71		240	100

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

**ANEXO E – NECESSIDADE DE RECEBER MAIS INFORMAÇÕES SOBRE O PROGRAMA VIVA CLARO**

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Sim	10,3	22,2	33,3	18,9	15,7	20	17,9	25,5	32	23,1	13,7	62	<b>20,7</b>
Como trocar os pontos pelos prêmios	25	25,9	41,2	19	23,1	18,2	23,5	28,6	12,5	32,5	14,3	16	<b>25,8</b>
Como utilizar o Programa	0	25,9	17,6	38,1	7,7	27,3	14,7	35,7	37,5	20	28,6	15	<b>24,2</b>
Como saber quantos pontos tem	0	24,1	23,5	23,8	15,4	27,3	20,6	25	12,5	32,5	0	14	<b>22,6</b>
Quem são os parceiros / ter um manual com todos os parceiros	25	19	17,6	28,6	7,7	18,2	17,6	21,4	50	12,5	21,4	12	19,4
Explicação detalhada sobre os planos	0	12,1	11,8	14,3	7,7	9,1	8,8	14,3	12,5	7,5	21,4	7	11,3
Promoções	0	6,9	11,8	0	7,7	9,1	2,9	10,7	0	7,5	7,1	4	6,5
Quantos pontos precisa para trocar por um aparelho celular	25	3,4	5,9	0	7,7	9,1	8,8	0	0	5	7,1	3	4,8
Planos em ofertas	0	3,4	0	4,8	0	9,1	5,9	0	0	2,5	7,1	2	3,2
Mais incentivo para o cliente usar	0	3,4	0	0	15,4	0	2,9	3,6	0	2,5	7,1	2	3,2
Ter roaming internacional	0	3,4	5,9	4,8	0	0	5,9	0	0	2,5	7,1	2	3,2
* Outros	25	15,5	11,8	14,3	30,8	9,1	17,6	14,3	12,5	17,5	14,3	10	16,1
Não	89,7	77,8	66,7	81,1	84,3	80	82,1	74,5	68	76,9	86,3	238	79,3
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	100

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

**ANEXO F – OPINIÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE O PROGRAMA VIVA CLARO TER OU NÃO TER MAIS PARCEIROS E SEGMENTOS SUGERIDOS**

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Entretenimento	84,6	72,4	80,4	73	74,7	69,1	76,8	69,1	84	80,9	59,8	222	<b>74</b>
Gastronomia	76,9	67,4	72,5	64	69,9	72,7	69,5	67,3	88	73,4	55,9	206	<b>68,7</b>
Serviços	46,2	41,4	45,1	43,2	43,4	34,5	46,8	33,6	48	41,6	41,2	126	<b>42</b>
Outros	7,7	7,7	2	12,6	6	5,5	10	3,6	8	7,5	7,8	23	<b>7,7</b>
Não precisa de mais parceiros	10,3	20,3	11,8	18,9	22,9	20	16,3	23,6	4	13,3	32,4	57	<b>19</b>
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO G – SUGESTÕES SOBRE OS NOVOS PARCEIROS PARA O PROGRAMA VIVA CLARO

% de Clientes que querem novos parceiros	ENTRETENIMENTO	GASTRONOMIA	SERVIÇOS	OUTROS
	74%	68,70%	42,00%	7,70%
As sugestões de parceiros	Sala de cinema – <b>49,1%</b>	Pizzarias – <b>8,3%</b>	Postos de combustível – 22,2%	Luminárias – 47,8%
	Teatros – <b>29,3%</b>	Comida italiana – <b>7,8%</b>	Rede Farmácias – 19,0%	Loja de acessórios para carros – 17,4%
	Shows – 9,0%	Pizza Hut – 6,3%	Cursos de Informática – 4,8%	Loja de roupas – 13,0%
	Bares – 8,6%	Churrascarias – 6,3%	Supermercado – 4,0%	Loja de Pneus – 8,7%
	Discotecas/ Danceterias – 7,7%	Restaurantes – 6,3%	Área de saúde (emergências, médicos, planos de saúde) – 3,2%	Lojas CD's – 8,7%
	Cafeterias – 5,9%	Riverside's – 5,8%	Locadoras de vídeo/DVD – 2,4%	Lojas de Carros – 4,3%
	Clubes – 2,3%	McDonald's – 4,4%	Panvel – 2,4%	Loja artigos esportivos – 4,3%
	Jogos de futebol/ Estádios – 2,3%	Fratello Sole – 3,9%	Curso de Inglês – 2,4%	Lojas eletrodomésticos – 4,3%
		Churrascaria Imperador (Caxias) – 3,4%	Concessionária de automóveis – 2,4%	
		Churrascaria Schneider – 2,9%	Lojas de conveniência – 2,4%	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO H – CONHECIMENTO SOBRE AS REGRAS DO PROGRAMA VIVA CLARO

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Conhece e já leu o regulamento	48,7	46	47,1	42,3	48,2	50,9	47,9	43,6	52	52,6	34,3	139	<b>46,3</b>
Conhece , mas nunca leu o regulamento	35,9	31,4	27,5	31,5	33,7	34,5	32,6	30,9	40	30,1	33,3	96	<b>32</b>
Não conhece	15,4	22,6	25,5	26,1	18,1	14,5	19,5	25,5	8	17,3	32,4	65	<b>21,7</b>
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	100	300

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

ANEXO I – LEMBRANÇA SOBRE O NÚMERO DE PONTOS QUE O PARTICIPANTE TEM NO EXTRATO

Alternativas		Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
		Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Sim, lembram		71,8	41,4	47,1	43,2	48,2	43,6	48,4	40	52	50,9	34,3	136	45,3
A quantidade de pontos que o Participante lembra ter	Menos de 10.000 pontos	28,6	24	29,2	22,9	35	20	26,1	27,3	15,4	26,1	31,4	36	26,5
	Entre 10.001 e 20.000 pontos	7,1	44	45,8	41,7	35	40	34,8	47,7	53,8	33	48,6	53	39
	Entre 20.001 e 30.000 pontos	7,1	10,7	8,3	12,5	15	20	13	11,4	15,4	11,4	14,3	17	12,5
	Entre 30.001 e 40.000 pontos	7,1	10,7	8,3	10,4	7,5	0	9,8	6,8	0	13,6	0	12	8,8
	Entre 40.001 e 50.000 pontos	17,9	5,3	0	4,2	7,5	20	6,5	2,3	15,4	5,7	0	7	5,1
	Mais de 50.001 pontos	32,1	5,3	8,3	8,3	0	0	9,8	4,5	0	10,2	5,7	11	8,1
Não lembram		28,2	58,6	52,9	56,8	51,8	56,4	51,6	60,04	48	49,1	65,7	164	54,7
Base Geral		39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO J – OS MOTIVOS DO RESGATE E OS PRÊMIOS RESGATADOS

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total		
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%	
Sim, fizeram o resgate	38,5	11,5	13,7	11,7	19,3	16,4	16,3	12,7	24	15	12,7	45	<b>15</b>	
O prêmio escolhido quando fez o resgate	Pacote de Minutos	0	51,9	28,6	53,8	50	100	41,9	57,1	33,3	50	46,2	20	<b>44,4</b>
	Milhas da Varig	26,7	18,5	57,1	7,7	25	0	19,4	28,6	16,7	19,2	30,8	10	<b>22,2</b>
	Aparelhos de celular	66,7	18,5	14,3	30,8	18,8	0	29	7,1	50	19,2	15,4	10	<b>22,2</b>
	Nokia (sem especificação)	30	-	0	25	33,3	50	22,2	100	66,7	20	0	3	30
	Motorola V-60	20	0	100	25	0	-	22,2	0	0	20	50	2	20
	Nokia 8265	20	40	0	0	33,3	-	22,2	0	0	40	0	2	20
	Nokia 5125	10	20	0	0	33,3	-	11,1	0	0	20	0	1	10
	Nokia 3320	10	0	0	25	0	-	11,1	0	0	0	50	1	10
	Nokia 8260	10	0	0	25	0	-	11,1	0	33,3	0	0	1	10
	Projeto Social	13,3	14,8	0	7,7	12,5	0	12,9	7,1	0	15,4	7,7	5	<b>11,1</b>
	Menos de 500 pontos	0	25	-	0	0	0	25	0	0	25	0	1	20
	Entre 500 e 2500 pontos	0	25	-	100	0	0	25	0	0	25	0	1	20
	Mais de 2500 pontos	50	0	-	0	0	0	0	100	0	0	100	1	20
Não Lembra	50	50	-	0	100	0	50	0	0	50	0	2	40	
Não fizeram o resgate	61,5	88,5	86,3	88,3	80,7	83,6	83,7	87,3	76	85	87,3	255	<b>85</b>	
Os motivos de não terem feito o resgate	Não tem pontos ainda / Não atingiu a pontuação desejada	33,3	38,5	36,4	34,7	43,3	39,1	40,9	33,3	36,8	40,1	34,8	97	<b>38</b>
	Quer acumular os pontos para trocar por aparelho	37,5	13,9	15,9	16,3	13,4	19,6	20,1	9,4	26,3	20,4	6,7	41	<b>16,1</b>
	Não sabe como resgatar	8,3	12,3	15,9	15,3	13,4	25	9,4	22,9	15,8	15	13,5	37	14,5
	Não decidiu por qual prêmio trocar	4,2	11,3	9,1	16,3	6	6,5	10,7	10,4	10,5	8,2	14,6	27	10,6
	Nunca se interessou / não leu o manual	16,7	9,2	9,1	8,2	10,4	0	6,9	12,5	5,3	6,1	14,6	23	9
	* Outros	4,2	12,3	13,6	9,2	13,4	12,5	12,6	11,5	5,3	10,9	15,7	31	12,2
Base Geral	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300		

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002



ANEXO K – OS PARTICIPANTES CITAM 3 FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESPONTÂNEA

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Usando o celular / minutos falados	69,2	69,3	62,7	72,1	71,1	67,3	71,1	66,4	76	72,8	61,8	208	<b>69,3</b>
Débito em conta	53,8	35,6	33,3	37,8	38,6	41,8	41,6	31,8	52	42,2	27,5	114	<b>38</b>
Enviando torpedos	33,3	23,8	21,6	32,4	20,5	20	28,4	19,1	44	28,9	13,7	75	<b>25</b>
Pagando a conta em dia	2,6	7,7	11,8	3,6	6	10,9	6,8	7,3	8	9,2	2,9	21	<b>7</b>
Usando o site / acessando o site	5,1	1,1	2	1,8	2,4	0	1,1	2,7	0	1,7	2	5	1,7
* Outros	5,1	8,4	9,8	7,2	8,4	7,3	8,4	7,3	4	10,4	4,9	24	8
Não Sabe / Não respondeu	17,9	20,3	21,6	19,8	19,3	20	18,4	22,7	12	15,6	29,4	60	20
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO L – OS PARTICIPANTES CITAM FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESTIMULADA

Alternativas		Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
		Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Prêmios	Aparelho Celular	87,2	84,1	82,4	82	84,3	77,8	85,3	80	88	91,9	67,6	250	<b>83,3</b>
	Milhas da Varig	82,1	82,8	82,4	70,3	84,3	66,7	80,5	77,3	84	85,5	67,6	238	<b>79,3</b>
	Troca por minutos	76,9	75,8	70,6	69,4	75,9	55,6	74,2	66,4	88	76,9	57,8	214	<b>71,3</b>
	Lotes de doação	74,4	67,5	68,6	56,8	71,1	44,4	67,9	58,2	68	72,8	49	193	<b>64,3</b>
	Validade dos pontos	53,8	47,8	52,9	47,7	45,8	44,4	48,9	42,7	48	50,3	40,2	140	<b>46,7</b>
Mecanismos acumular pontos	Viva Claro – nº. pontos/minutos	48,7	36,3	37,3	43,2	32,5	66,7	40	31,8	56	40,5	26,5	111	<b>37</b>
	Viva Claro Premium – nº. pontos/minutos	43,6	26,8	29,4	32,4	22,9	44,4	31,1	22,7	44	32,4	16,7	84	28
Não conhece nenhum dos mencionados		7,7	8	5,9	12,6	6	3,6	7,9	8,2	4	2,3	18,6	24	8
Base		39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

ANEXO M – SATISFAÇÃO QUANTO AS FORMAS DE ACUMULAR PONTOS - ESTIMULADA

Alternativas		Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total
		Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Média
Prêmios	Aparelho Celular	8,74	9	8,62	8,75	8,46	9,22	8,61	8,88	9,08	8,58	8,82	8,7
	Milhas da Varig	9,09	9,43	8,29	9,1	8,81	9,67	8,96	8,94	8,75	8,77	9,6	8,95
	Troca por minutos	9,21	9,19	9,21	9,27	8,61	9,78	8,89	9,38	8,73	9,08	9,11	9,06
	Lotes de doação	8,84	9,01	9,1	9,14	8,68	10	8,76	9,24	9,33	8,76	9,15	<b>8,93</b>
	Validade dos pontos	9,07	9,09	9,16	9,11	8,88	10	8,93	9,31	9,5	8,96	9,12	9,06
Mecanismos acumular pontos	Viva Claro – nº. pontos/minuto	8,9	9,43	9,57	9,54	9,11	10	9,22	9,67	9,42	9,35	9,39	<b>9,37</b>
	Viva Claro Premium - nº. pontos/minuto	7,9	7,83	7,78	7,9	7,09	8,78	7,5	7,81	6,91	7,53	7,92	<b>7,61</b>
Base		39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO N – SATISFAÇÃO GERAL COM O PROGRAMA VIVA CLARO

Alternativas		Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
		Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Totalmente Insatisfeito	1	0	0	0	0	1,2	0	0,5	0	0	0	1	1	0,3
	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	0	0,6	0	1,8	0	0	1,6	0	0	0,6	2	3	1
	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5	2,6	2,5	2	2,7	2,4	0	2,1	2,7	4	2,3	2	7	2,3
	6	0	1,9	2	0,9	3,6	0	2,6	0,9	4	2,3	1	6	2
	7	15,4	10,8	11,8	10,8	13,3	22,2	13,2	10,9	8	13,3	11,8	37	12,3
	8	20,5	29,9	11,8	31,5	34,9	44,4	28,4	21,8	16	28,9	23,5	78	26
	9	33,3	26,1	27,5	22,5	19,3	0	23,7	27,3	24	26	23,5	75	25
Totalmente Satisfeito	10	28,2	26,8	45,1	28,8	24,1	33,3	27,4	35,5	44	26,6	33,3	91	30,3
Não Sabe		0	0,8	0	0,9	1,2	0	0,5	0,9	0	0	2	2	0,7
Média Geral		8,7	8,5	<b>9</b>	8,5	8,3	8,6	8,4	8,8	<b>8,8</b>	8,5	8,6	<b>8,5</b>	
Base		39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO O – ESPAÇO ABERTO PARA RECADOS AO PROGRAMA VIVA CLARO

Alternativas	Categoria do Programa		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Sexo		Idade (em anos)			Total	
	Premium	Viva Claro	entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Pontos deveriam ter maior validade/ 48 meses/36 meses /5 anos/30 meses/sem prazo	20,5	22,2	15,7	21,6	22,9	27,3	25,8	15,5	52	21,4	15,7	66	<b>22</b>
Ter mais parceiros	10,3	9,6	5,9	8,1	12	12,7	10,5	8,2	20	9,2	7,8	29	<b>9,7</b>
Não tenho recebido correspondência da Claro (conta/cartão/extrato de pontuação manual / validade dos pontos / revista catálogo)	5,1	5,7	9,8	5,4	3,6	5,5	5,3	6,4	4	7,5	2,9	17	<b>5,7</b>
Melhorar o sinal	2,6	6,1	3,9	7,2	6	3,6	6,3	4,5	4	5,2	6,9	17	<b>5,7</b>
Extrato de pontuação ser mensal	12,8	4,2	7,8	6,3	4,8	1,8	4,7	6,4	4	6,9	2,9	16	<b>5,3</b>
Estão de parabéns pelo atendimento/ continuem assim	10,3	4,2	5,9	8,1	0	5,5	4,2	6,4	8	4	5,9	15	<b>5</b>
Baixar a pontuação dos prêmios	7,7	4,2	3,9	2,7	8,4	3,6	4,7	4,5	4	4,6	4,9	14	<b>4,7</b>
Interior não pode usar o cartão, pois só tem empresas de Porto Alegre e Gramado	5,1	3,8	0	5,4	6	1,8	5,3	1,8	8	4	2,9	12	4
* Outros	41	44,1	41,2	36	50,6	50,9	40	50	40	50,3	33,3	131	43,7
Nenhum / sem recados	15,4	20,3	21,6	19,8	19,3	18,2	17,9	22,7	8	17,3	26,5	59	19,7
Base	39	261	51	111	83	55	190	110	25	173	102	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002

## ANEXO P – INTERESSE EM PARTICIPAR DO PROGRAMA VIVA CLARO

Pontencialidade/ Interesse		Tempo de habilitação na Claro Digital (em meses)				Interesse no Programa Viva Claro		Sexo		Idade (em anos)			Total	
		entre 12 e 20	20-29	30-39	40 ou +	Sim	Não	Masc	Fem.	Até 24	25 - 39	40 ou +	Abs.	%
Sim, tem interesse		<b>67,7</b>	59,3	48,6	58,7	100	0	<b>60,5</b>	52,8	<b>78,9</b>	<b>64,9</b>	47,6	172	<b>57,3</b>
Motivos do interesse	Quanto mais usar , mais vantagens / mais benefícios	33,3	37,5	52,9	48,5	46,5	-	45,8	47,7	53,3	44,8	47,1	80	<b>46,5</b>
	Obter descontos em shows / teatro / restaurantes / hoteis / jogo de futebol	9,5	31,3	14,7	14,9	15,7	-	17,8	12,3	26,7	18,4	10	27	<b>15,7</b>
	Poder ganhar um celular	38,1	6,3	14,7	10,9	14,5	-	15,9	12,3	20	17,2	10	25	<b>14,5</b>
	Não ter que pagar / não ter custo algum	4,8	0	8,8	14,9	11	-	7,5	16,9	6,7	4,6	20	19	11
	Ganhar milhagens da Varig	14,3	18,8	5,9	10,9	11	-	13,1	7,7	0	13,8	10	19	11
	Posso ajudar outras pessoas / doação para entidades	9,5	0	5,9	9,9	8,1	-	8,4	7,7	13,3	5,7	10	14	8,1
	* Outros	4,8	12,5	8,8	5	6,4	-	6,5	6,2	0	8	5,7	11	6,4
	Não tem interesse		32,3	40,7	51,4	41,3	0	100	39,5	47,2	21,1	35,1	52,4	128
Motivos da restrição	Não chamou atenção / não gosta deste tipo de progr.	30	36,4	33,3	32,4	-	32,8	41,4	22,4	25	55,3	19,5	42	32,8
	Usa pouco o telefone	30	9,1	30,6	23,9	-	25	25,7	24,1	0	14,9	32,5	32	25
	Não tem saído / sai pouco	10	9,1	13,9	22,5	-	18	17,1	19	0	4,3	27,3	23	18
	Não tem tempo para lazer	10	9,1	16,7	2,8	-	7,8	10	5,2	25	8,5	6,5	10	7,8
	Está pensando em sair da Claro / está saindo da Claro	0	9,1	5,6	4,2	-	4,7	4,3	5,2	0	4,3	5,2	6	4,7
	** Outros	30	36,4	11,1	19,7		19,5	10	31	50	17	19,5	25	19,5
Base		31	27	70	172	172	128	177	123	19	134	147	300	

Fonte: Pesquisa realizada em Outubro de 2002