

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Diego Kilpp

**FATORES QUE LEVAM OS CLIENTES A CANCELAR SEUS SERVI-
ÇOS DE TELEFONIA MÓVEL**

Porto Alegre
Junho 2014

Diego Kilpp

**FATORES QUE LEVAM OS CLIENTES A CANCELAR SEUS SERVI-
ÇOS DE TELEFONIA MÓVEL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
como monografia de conclusão de curso.
Orientador: Dr. Vinicius Andrade Brei

Porto Alegre

Junho 2014

Diego Kilpp

**FATORES QUE LEVAM OS CLIENTES A CANCELAR SEUS SERVI-
ÇOS DE TELEFONIA MÓVEL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
como monografia de conclusão de curso.
Orientador: Dr. Vinicius Andrade Brei

Conceito final:

Aprovado emde.....de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – UFRGS

Orientador Prof. Dr. Vinicius Andrade Brei – UFRGS

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por toda a dedicação, pela minha educação e amor incondicional, que sempre me deu a força necessária para conquistar meus objetivos e mais essa vitória;

À minha esposa, Jéssica, pelo companheirismo, e pela segurança que me transmite o fato de estar sempre ao meu lado, nas horas boas e ruins;

À minha filha, Manuella; obrigado por existir e ser meu motivo para acordar todo dia feliz, não importando os problemas que preciso enfrentar;

À minha irmã, Ângela; sobrinho e afilhado, Leonardo, e amigos, pela paciência e terem entendido minha ausência por alguns momentos durante os seis anos em que me dediquei à graduação.

A todos os professores, funcionários e colegas pelos momentos divididos. E ao meu orientador, Vinicius Brei; agradeço pelos conhecimentos transmitidos, e pela boa vontade, sempre demonstrada, durante a confecção desse trabalho.

RESUMO

O mercado das telecomunicações brasileiro passou por grande transformação nas últimas décadas, com a privatização da Telebrás e a evolução tecnológica o Brasil viu seu número usuários de telefonia fixa, e mais tarde, de telefonia móvel crescer enormemente. Hoje os telefones fixos e (ou) móveis estão presentes em aproximadamente 90% dos lares brasileiros, e estima-se que tenhamos mais de um telefone móvel habilitado para cada habitante. Esses números justificam os US\$ 80 bilhões que são movimentados anualmente pelo segmento, e também, a forte concorrência existente. É importante registrar que existem grandes diferenças entre as empresas vendedoras de produtos, e os prestadores de serviço, como as operadoras de telefonia; Para essas empresas a manutenção de um cliente é primordial para sua sobrevivência, pois a ativação de cada linha telefônica, ou a instalação de uma nova antena, é um novo projeto independente, e o custo desse projeto prevê a permanência do cliente, pagando por esse serviço, por determinado tempo. Se o cliente cancela seu serviço, o custo gasto na sua aquisição acaba não sendo recuperado e esse projeto incorre em prejuízo. Dessa forma, além da agressividade na aquisição de clientes é importante também um trabalho consistente de manutenção. Para isso, buscaram-se analisar quais são os principais fatores que levariam um cliente a cancelar seus serviços. Fizemos duas pesquisas uma exploratória e outra descritiva; e com elas pudemos concluir que a qualidade do atendimento, a qualidade do sinal e o preço são os fatores mais importantes sob o ponto de vista dos clientes.

Palavra-chave: marketing de serviços, telefonia, fatores para cancelamento.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução do número de assinantes após a privatização da Telebrás.....	13
Figura 2 - Evolução na penetração dos telefones nos domicílios brasileiros.....	14
Figura 3 - Marktshare das operadoras no 2º trimestre de 2013	15
Figura 4 - Participação dos setores econômicos no PIB brasileiro 2012.....	17
Figura 5 – Mercado de trabalho – 2000 a 2009 – Total de ocupações segundo as classes e atividades.....	17
Figura 6 – Triângulo de marketing de serviços	18
Figura 7 – <i>Continuum</i> – como os atributos afetam a avaliação.....	20
Figura 8 – Cascata de serviço – serviço de telefonia.....	25
Figura 9 – Ciclo virtuoso de lealdade para criação de vantagem no relacionamento	26
Figura 10 – Metas com relação a clientes no marketing de relacionamento.....	27
Figura 11 – Modelo de lacunas da qualidade de serviços	28
Figura 12 – Escolaridade dos entrevistados	36
Figura 13 – Sexo dos pesquisados	37
Figura 14 – Idade dos entrevistados	37
Figura 15 – Renda dos entrevistados (Salário mínimo = R\$ 724,00)	38
Figura 16 – Tipo de serviço dos entrevistados	38
Figura 17 – Expectativa de tempo dos entrevistados para trocar de operadora	39

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Tabela 1 - Acessos ativos no 2º trimestre de 2013.	15
Tabela 2 – Listagem com as dez palavras mais frequentes durante as entrevistas qualitativas.	31
Tabela 3 – Análise de tendência central dos dados demográficos dos pesquisados.....	37
Tabela 4 – Tendências centrais das notas para qualidade do sinal, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.....	40
Tabela 5 – Tendências centrais das notas aplicadas às questões 2.2 e 2.3	40
Tabela 6 – Tendências centrais das notas para o preço, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.....	41
Tabela 7 – Análise de tendência central das respostas para as questões 3.4 e 3.5	41
Tabela 8 – Tendências centrais das notas para a importância da rede de contatos, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.	42
Tabela 9 – Tendências centrais das notas para a qualidade do atendimento, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.	43
Tabela 10 – Tendências centrais das notas aplicadas às questões; 5.2; 5.3 e 5.4.....	43
Tabela 11 – Análise de tendência central das respostas para as questões 7.2 e 7.3	44
Tabela 12 – Análise de tendência central das respostas para às questões 2.4 e 3.2;	44
Tabela 13 – Análise de tendência central das respostas para às questões 2.5 e 4.4;	45
Tabela 14 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.6;	45
Tabela 15 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.7;	46
Tabela 16 – Análise de tendência central das respostas para às questões 3.3 e 4.5;	46
Tabela 17 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.5;	47

Tabela 18 – Correlação entre as notas atribuídas à qualidade do sinal, preço, importância da rede de contatos, atendimento, novas ofertas e desconto para aparelhos; contra a nota geral do serviço.....49

Tabela 19 – Regressão das notas atribuídas à qualidade do sinal, preço, importância da rede de contatos, atendimento, novas ofertas e desconto para aparelhos; contra a nota geral do serviço.
.....50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais players do mercado de telecomunicações brasileiro.	14
Quadro 2– Principais tópicos da entrevista qualitativa.	33

SUMÁRIO

1. DEFINIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA	10
2. OBJETIVOS	12
2.1. OBJETIVOS GERAIS	12
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
3. O MERCADO DE TELECOMUNICAÇÕES	13
4. REFERENCIAL TEÓRICO	16
4.1. MARKETING DE SERVIÇOS.....	16
4.1.1. Atributos de serviço.....	19
4.1.2. Formação da expectativa	21
4.1.3. Qualidade em serviços - Servqual	23
4.1.4. Relacionamento com o cliente	25
5. METODOLOGIA.....	29
5.1. ETAPA EXPLORATÓRIA	30
5.1.1. Objetivos da entrevista exploratória	31
5.1.2. Definição das categorias.....	31
5.1.2.1. Descrição das categorias	34
5.2. ETAPA DESCRITIVA	35
6. ANÁLISE DOS DADOS	36
6.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS	36
6.2. RESULTADOS	39

6.2.1. Qualidade do Sinal	39
6.2.2. Preço	40
6.2.3. Rede de contatos	42
6.2.4. Atendimento	43
6.2.5. Descontos para compra de aparelhos	44
6.2.6. Sinal <i>versus</i> preço	44
6.2.7. Sinal <i>versus</i> rede de contatos	45
6.2.8. Sinal <i>versus</i> atendimento.....	45
6.2.9. Preço <i>versus</i> atendimento.....	46
6.2.9.1. Preço <i>versus</i> rede de contatos	46
6.2.10. Atendimento <i>versus</i> rede de contatos.....	47
6.3. ANÁLISE DOS PRINCIPAIS FATORES	47
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
8. BIBLIOGRAFIA	53

1. DEFINIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

O cliente é o motivo pelo qual as organizações mantêm suas operações, e é para atender as suas necessidades que elas existem, desse modo, o atendimento eficiente dessas necessidades é visto, sobretudo no tempo em que a relação cliente-empresa se perpetua. A manutenção dessa relação é necessária, principalmente sob a ótica financeira. De forma genérica, é muito mais barato manter um cliente satisfeito, a conquistar um novo. Conforme depoimento do CEO da AT&T ao Wall Street Journal: “Temos que nos deter em recompensar e criar lealdade entre os clientes atuais em vez de gastar uma grande quantia para obter os desertores de volta”. Ou ainda, conforme cita Day (1999, p.19; VAVRA, 1993 – apud DARÉ), dado o custo necessário na atração de novos clientes, é necessário, não apenas a sua satisfação, mas também a sua manutenção.

Esse estudo será desenvolvido sobre as empresas prestadoras de serviços de telecomunicações móveis brasileiras, é importante destacar a nítida diferença entre estas e uma organização vendedora de bens. Segundo LOVELOCK (2011, p.16), “bens são objetos ou dispositivos físicos, enquanto serviços são ações”. Nessas organizações cada cliente é um novo projeto, e somente depois de atingido o tempo de *payback* desse projeto os gastos na aquisição desse cliente terão sido quitados, e o cliente passará a dar lucro à organização. Além dos custos de aquisição, a organização também precisa considerar os custos para manutenção da sua própria estrutura, dessa forma, a manutenção dos clientes é fundamental não apenas para a geração de lucro, remuneração de acionistas, mas para a sua sobrevivência.

Diante do cenário atual de livre concorrência no mercado de telecomunicações a manutenção dos clientes é o trunfo a ser buscado por todos os *players*. Inicialmente é necessário conhecer os motivos pelos quais eles cancelam seus serviços e migram para outra operadora, tendo em vista que a finalidade é a mesma – comunicação móvel. Também, com esse estudo poderemos vislumbrar uma nova visão de mercado no que cerne o relacionamento dos consumidores com as operadoras de telecomunicações.

É importante lembrar que o entendimento dos fatores pelos quais os clientes cancelam seus serviços é crucial para o desenvolvimento de estratégias que visem reprimir o *churn* (cancelamento dos serviços), e também, como já foi mencionado, isso é mais barato do que conquistar um novo cliente. Além disso, esse estudo possibilitará meu desenvolvimento pessoal, não apenas como pesquisador, mas também como profissional das ciências administrativas, pois essa análise tangenciara diversas frentes organizacionais – marketing e vendas, aten-

dimento/retenção de clientes, finanças; permitindo-me fazer a ligação das teorias compreendidas durante o curso com as práticas de mercado.

Em suma, a problemática desse estudo é entender quais os fatores levam um cliente a mudar seu fornecedor de serviço de telecomunicação móvel. Levando em conta que esse problema é bastante crítico pela ótica das empresas. Em média o *churn* do segmento de telecomunicações no Brasil em 2013 foi de 3,83%, se consideramos o *ARPU* (receita média por usuário) de R\$ 19,53 nesse mesmo período a estimativa de perda direta é de aproximadamente R\$ 7,3 milhões anuais. (FONTE: www.teleco.com.br). Diante desse cenário, a questão latente e que será objeto dessa pesquisa é: Quais os principais fatores que levam os clientes a cancelar seus serviços de telefonia móvel?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVOS GERAIS

Analisar os principais fatores que, pela ótica dos clientes, os levariam a cancelar seus serviços de telefonia móvel.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Medir o grau de importância desses fatores para os consumidores de telefonia móvel e quanto esses fatores são importantes para sua permanência com a atual fornecedora.

3. O MERCADO DE TELECOMUNICAÇÕES

Embora o presente trabalho tenha como foco o mercado de telecomunicações móveis brasileiro, não se pode deixar de analisar previamente o mercado de telecomunicação fixa, serviço pioneiro nessa área. De forma resumida, dentro das telecomunicações brasileiras os grandes marcos históricos foram a criação do Ministério das Comunicações em 1967; da empresa estatal Telebrás – Telecomunicações Brasileiras S/A – em 1972; e a abertura do mercado à empresas privadas em 1995.

Analisando brevemente o mercado de telecomunicações, cabe destacar o grande crescimento após a privatização da Telebrás ocorrido em 1997; Olhando a telefonia fixa, por exemplo, em 1997 havia 17 milhões de assinantes, em 2012 esse número salta para 44,3 milhões; crescimento de 160%. Na telefonia móvel o crescimento é ainda maior, passando de 4,6 milhões em 1997 para 265,7 milhões em 2012, crescimento de 5.676%; Conforme se pode ver na Figura 1.

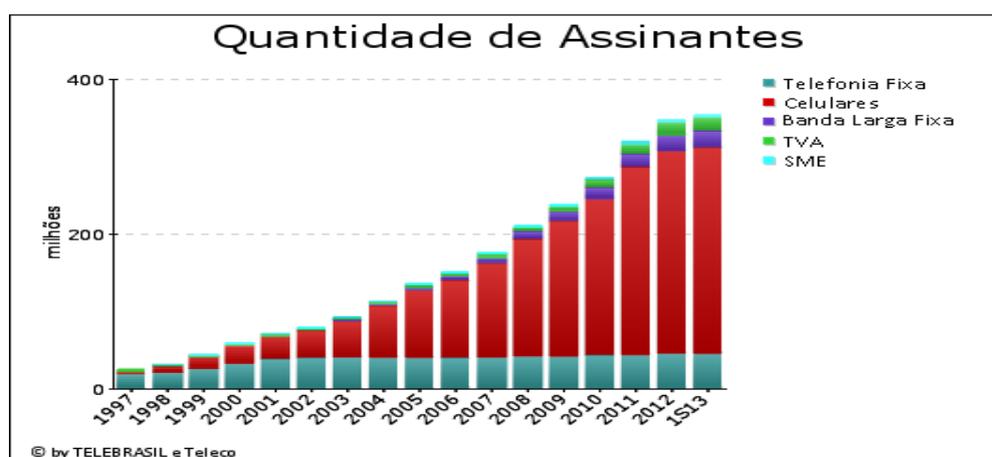


Figura 1 - Evolução do número de assinantes após a privatização da Telebrás.

Fonte: Anatel, Telebrasil e Teleco.

Embora esse crescimento não provenha exclusivamente da privatização, devem-se considerar as diversas variáveis envolvidas, como o aumento da população (20% no período), ou ainda o aumento do PIB brasileiro (36,9% no período) FONTE: IBGE. É notório que a abertura do mercado contribuiu para a disseminação dos serviços à maior parcela da população brasileira. Conforme demonstra a **Erro! Fonte de referência não encontrada.** o aumento da taxa de penetração de telefones nos domicílios saltou de 58,9% em 2001 para 89,9% em 2012.

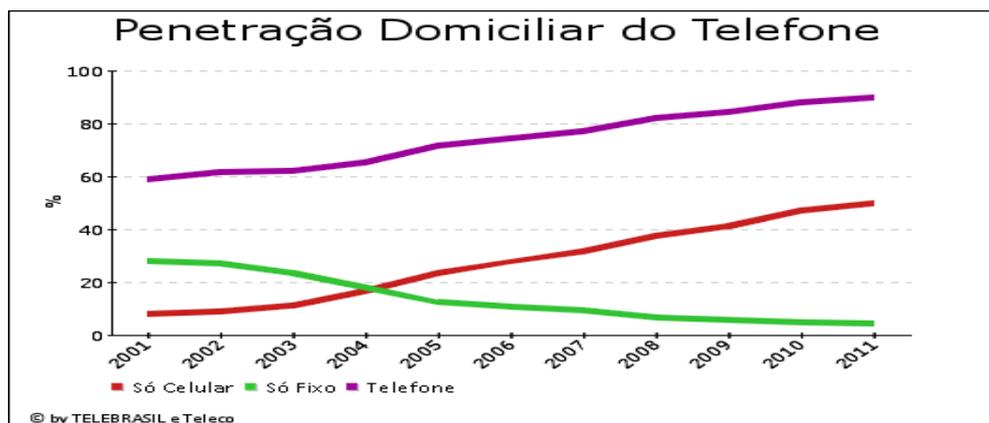


Figura 2 - Evolução na penetração dos telefones nos domicílios brasileiros.
Fonte: Anatel, Telebrasil e Teleco.

Ainda hoje, o mercado de telecomunicações é um dos que mais cresce no Brasil e no mundo. Segundo o Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e Serviço Móvel Celular e Pessoal (SindiTeleBrasil) foram investidos R\$ 86 bilhões nos últimos quatro anos. Além disso, segundo projeções apresentadas pela consultoria internacional Frost & Sullivan esse crescimento se manterá até 2017 na casa de 5,3% a.a.; ou seja, o faturamento do mercado de telecomunicações saltará de U\$70 bilhões em 2011 para marca de U\$99 bilhões anuais (FONTE: <http://computerworld.uol.com.br>). Também, vale destacar que o mercado brasileiro é o quarto mais rentável do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos, Japão e China.

No Brasil, existem 273,6 milhões de telefones celulares habilitados, ou seja, a estimativa é de que existam 1,35 celulares para cada habitante (FONTE: www.teleco.com.br). Além disso, temos cerca de 44 milhões de telefones fixos instalados, 17 milhões de acessos à banda larga. De forma geral, os telefones, fixos ou móveis, estão presentes em quase 90% dos domicílios brasileiros. (FONTE: www.teleco.com.br), com isso podemos perceber a importância desses serviços.

Para uma análise completa do setor precisamos também entender o cenário concorrencial. De modo geral, no Brasil temos cinco grandes *players*; Telefônica/Vivo, Claro/Embratel/Net, Tim, GVT e Oi. Essa pesquisa será fundamentada no mercado de telefonia móvel, o que reduz o quadro a quatro *players*.

Quadro 1 - Principais players do mercado de telecomunicações brasileiro.

Grupo	Fixo	Celular	Banda Larga	TV por Assinatura
Telefônica/Vivo	Telesp	Vivo	Telesp	TVA
Oi	Oi	Oi	Oi	Oi
Claro/Embratel/Net	Embratel	Claro	Net e Embratel	Net e Embratel
Tim	*	Tim	-	-
Vivendi	GVT	-	GVT	GVT

* A TIM atua em longa distância na telefonia fixa e possui uma participação pequena na telefonia local.
FONTE: Adaptado de www.teleco.com.br

É interessante destacar que atualmente, percebe-se uma mudança na estratégia das empresas de telecomunicações. Nos seu primórdio até o final da década de 1990 víamos as empresas desenvolvendo uma especialidade num segmento, seja ele de TV por assinatura, telefonia fixa ou telefonia móvel. Já nos anos 2000, viu-se uma tendência em ofertar diversos produtos visando atender completamente a necessidade de comunicação do cliente. Essa estratégia é conhecida por *convergência*, uma empresa oferecendo ao cliente todo o portfólio de telecomunicações: Telefonia e Banda Larga Fixa, Telefonia Móvel, Internet 3G e Tv por assinatura.

Tabela 1 - Acessos ativos no 2º trimestre de 2013.

*Em milhares	Fixo	Celular	Banda Larga	TV por Assinatura
Telefônica/Vivo	10.429	76.200	3.837	513
Oi	18.377	49.708	5.911	889
Claro/Embratel/Net	10.158	66.472	5.945	8.985
Tim	630	72.195	-	-
Vivendi/GVT	3.806	-	2.324	530

FONTE: Adaptado de www.teleco.com.br

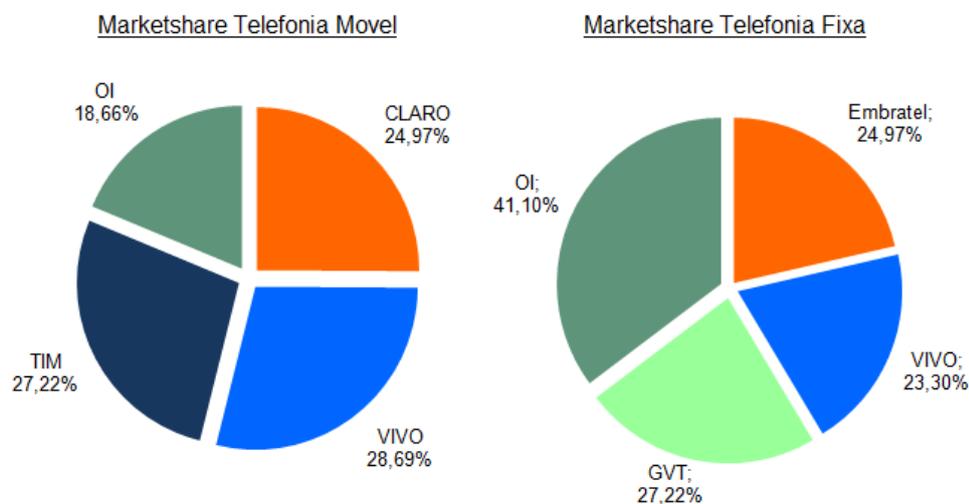


Figura 3 - Marktshare das operadoras no 2º trimestre de 2013

FONTE: Adaptado de www.teleco.com.br

Sob o ponto de vista de pessoal, o mercado brasileiro de telecomunicações tinha em 2007 aproximadamente 123 mil trabalhadores diretos. O gênero dominante ainda é o masculino com aproximadamente 63% dos postos de trabalho. A faixa etária mais representativa é a de 30 a 39 anos; com 33%; o nível de escolaridade predominante é o de – ensino superior (completo e incompleto); 51,1%. E a remuneração média do segmento era de R\$ 2.757 mensais em 2006.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico de uma pesquisa é fundamental, pois é através desse estudo que o pesquisador busca se apropriar dos conhecimentos teóricos que lhe servirão como base à análise do problema apresentado. Visto isso, esse capítulo será dividido, principalmente, em quatro partes dentro do Marketing de Serviços: atributos de serviço, relacionamento com os clientes, a expectativa dos clientes e qualidade em serviço.

4.1. MARKETING DE SERVIÇOS

Como já fora discutido: diferentemente de produtos, os serviços são ações, ou como destaca LOVELOCK (2001, p. 5): “Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. [...] o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção”. Para KOTLER (2007, p. 5) serviços são “atividades ou benefícios oferecidos para venda que são essencialmente intangíveis e não resultam na posse de nada.” Ou seja, são todas as tarefas, ações, conhecimentos, experiências que um indivíduo pode oferecer a outro. Com tamanha diferenciação aos demais bens, ditos tangíveis, é natural que os serviços necessitam de estudo específico.

Um ponto muito interessante, comum aos serviços, é sua relação direta com o desenvolvimento do país ou região. Conforme LOVELOCK (2001, p. 6), “À medida que uma economia nacional se desenvolve, a participação do emprego entre a agricultura, a indústria e os serviços muda drasticamente”; com elevação da participação dos serviços. Porém, essa característica não é exclusividade dos países desenvolvidos, até mesmo países em desenvolvimento como México, Venezuela, Argentina e Brasil apresentam esse cenário. Como falado anteriormente, grande parte da economia mundial provém do setor de serviços. No Brasil, também esse setor já representa a maior parcela do PIB. - Figura 4.

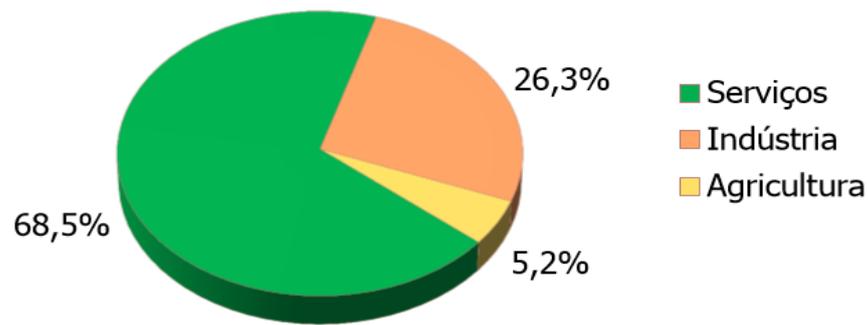


Figura 4 - Participação dos setores econômicos no PIB brasileiro 2012.
FONTE: Adaptado de IBGE

Paralelo a isso, o setor de serviços é também onde há mais pessoas empregadas. Segundo dados do IBGE, o setor de serviços já representa mais de 40% dos empregados com carteira assinada no setor privado.

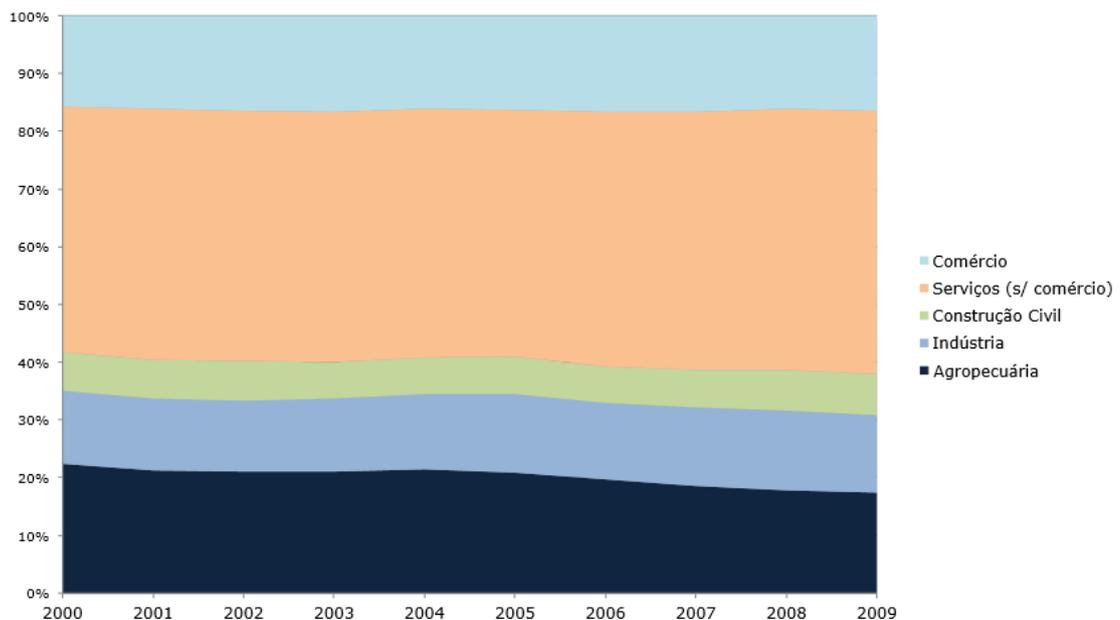


Figura 5 – Mercado de trabalho – 2000 a 2009 – Total de ocupações segundo as classes e atividades.
FONTE: IBGE

Diante desse contexto podemos perceber o quão importante o marketing de serviços é, e os motivos pelo qual merece um estudo exclusivo, à parte do marketing aplicado aos bens normais. Inicialmente, como destaca ZEITHAML E BITNER (2003, p.35), “o contato com o cliente é uma diferença fundamental entre o marketing de bens manufaturados e o de serviços.” Outros fatores que lhes diferenciam são a intangibilidade, a heterogeneidade, a produção e o consumo, simultâneos; a precibilidade, dificuldade de avaliação, e não obtenção de propriedade por parte do cliente. Dessa forma é comum adotar a definição de um composto de

marketing expandido, em que além dos 4 p's originais (produto, distribuição, promoção e preço) são incluídos outros elementos: as pessoas – indivíduos envolvidos no serviço, por exemplo, os vendedores numa loja; as evidências físicas – decoração das lojas, bem como sua estrutura e limpeza, ou ainda propagandas, folders, entregues aos clientes; e os processos – passo a passo traçado para operacionalização dos serviços (Zeithaml e Bitner, 2003).

Dentro do marketing de serviço é comum distinguir três grandes grupos, representados sob a forma de um triângulo, o triângulo de marketing de serviço (Zeithaml e Bitner, 2003). Essa representação é bastante didática já que como no triângulo depende dos três lados para existir, também no marketing de serviço são essenciais os três lados para o sucesso da organização.

- O marketing externo é o início do relacionamento com os clientes. É a forma como a empresa se comunica com os consumidores, ou como explica Zeithaml e Bitner (2003), é capacidade de gerar expectativas nos clientes, e como a organização as atende.
- O marketing interativo é a manutenção dessas expectativas, do ponto de vista do cliente. É o momento em que o cliente se confronta com a organização e, as expectativas são ou não atendidas.
- O marketing interno é a capacidade de tornar possíveis todas as expectativas. Além disso, é importante reforçar a participação das pessoas no marketing de serviços, pois é pressuposto que a satisfação dos clientes anda lado a lado à satisfação dos funcionários.



Figura 6 – Triângulo de marketing de serviços
 FONTE: Adaptado de ZEITHAML E BITNER, 2003 – p.38.

Outra questão que necessita de clareza quanto ao marketing de serviços e sua diferenciação com o marketing de produtos é o processo de compra, que é mais complexo do que quando se decide comprar um produto. Para os serviços, Lovelock (2001), existem três momentos distintos: a pré-compra, o encontro de serviços, e o pós-compra. Já para Zeithaml e Bitner (2003), há um detalhamento maior do estágio de pré compra, assim, existem quatro etapas: Busca de informações, avaliação de alternativas, compra e consumo, e avaliação pós-compra.

O grande diferencial desse processo em serviços é a etapa de consumo – encontro de serviço, como já citado. O encontro do cliente com o fornecedor é crucial para que o serviço aconteça. Como discorre KOTLER (2002, p. 17). “Cada experiência gera uma impressão acerca do serviço, conhecida como o ‘momento da verdade’. O prestador de serviço precisa controlar adequadamente cada momento da verdade, para veicular uma mensagem coerente sobre a qualidade do serviço prestado”. Por exemplo, para a aquisição de um serviço de telecomunicações, normalmente, o cliente terá um encontro para a escolha do serviço; onde, inclusive, serão visitados outros fornecedores; um segundo encontro em que é efetivada a compra e eventual assinatura do contrato e um terceiro encontro para a instalação do serviço (caso seja um telefone fixo, por exemplo). Em todos esses momentos o ambiente (da loja, do site); os profissionais (atendente, instalador); e os serviços de suporte (computadores, carro e ferramentas para instalação), são fundamentais para a percepção do cliente quanto à qualidade do serviço e o atendimento das suas expectativas. Importante destacar que para LOVELOCK (2001, p.87), “os profissionais de serviços são o fator mais importante na maioria dos encontros de serviço com alto nível de contato.”.

Diante do que será objeto de pesquisa nesse trabalho acadêmico, o cancelamento de um serviço, o pós-compra é, também, fundamental à satisfação do consumidor, e logo, manutenção da sua relação com o fornecedor. Como comenta LOVELOCK (2001, p.88) “o resultado desse processo [pós-compra] afetará suas intenções futuras, tais como se permanecem ou não fiéis a seu fornecedor de serviço [...]”. E também conforme Zeithaml e Bitner (2003), essa avaliação posterior ao serviço é uma diferença fundamental à compra de bens futuros.

4.1.1. Atributos de serviço

Para Kotler (2007) os atributos de um produto são a forma pelos quais os benefícios que ele oferecerá serão comunicados aos clientes. LOVELOCK (2001 p.75) complementa a

definição e acrescenta os serviços dizendo que os atributos do produto são “todos os aspectos (tanto tangíveis como intangíveis) de um produto ou serviço que podem ser avaliados pelos clientes.”. Além disso, LOVELOCK (2001) divide os atributos em: atributos de procura, atributos de experiência e atributos de confiança.

Atributos de procura são “as características que permitem aos clientes avaliarem um produto antes de comprá-lo”; LOVELOCK (2001 p.75). São aqueles traços mais fáceis de serem analisados e comparados pelos consumidores. Desse modo são atributos de procura: as especificações – cor, textura, gosto, o design, o estilo, o preço, a qualidade aparente.

Já os atributos de experiência “são características do desempenho do produto [serviço] que os clientes podem avaliar apenas durante a entrega do serviço.”; LOVELOCK (2001 p.75). Mesmo havendo uma indicação ou uma propaganda sobre um serviço, somente isso não seria suficiente será necessário ao cliente vivenciar a experiência para que possa avaliar verdadeiramente o serviço.

Além desses, há um terceiro atributo chamado de atributos de confiança ou credibilidade, esse atributo se localiza no extremo de um *continuum* em que no lado oposto ficam os atributos de procura. Os atributos de confiança são os mais difíceis de serem percebidos e avaliados pelos clientes, e são mais comuns aos serviços. Conforme cita LOVELOCK (2001 p.76) enquanto “a maioria dos produtos fica à esquerda do *continuum*, [...]. Muitos serviços podem ser colocados do lado direito.”. Isso é devido às características naturais dos serviços: intangibilidade, heterogeneidade e produção e consumo juntos; Zeithaml e Bitner (2003).

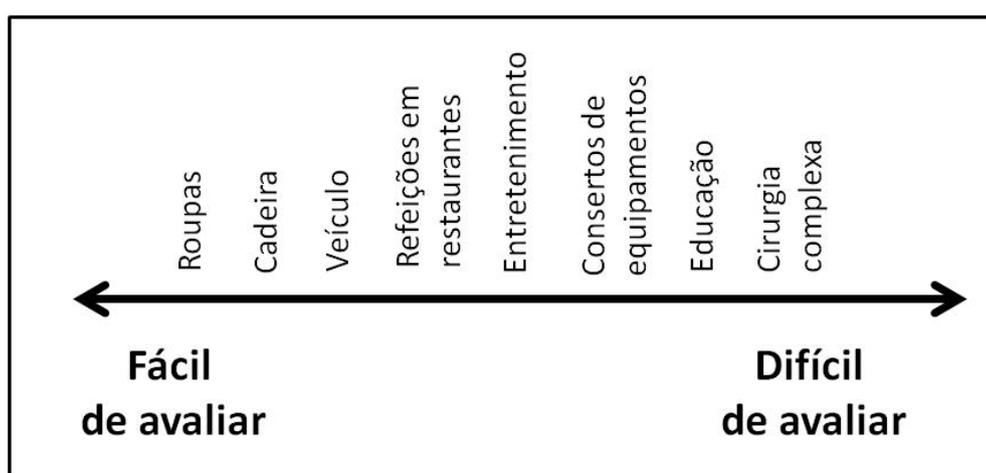


Figura 7 – *Continuum* – como os atributos afetam a avaliação.
 FONTE: Adaptado de LOVELOCK, 2001 – p.76.

Essa figura também poderia ser utilizada para demonstrar, dentre outras características, o continuum da tangibilidade/intangibilidade dos produtos e serviços, uma vez que isso é o ponto fundamental à possibilidade de avaliação desse produto. Também cabe destacar que essa característica, como já foi abordada, é uma das principais diferenças entre os serviços e os produtos. “O caráter intangível dos desempenhos de serviço significa que os clientes não podem recorrer aos seus sentidos para avaliarem a natureza ou qualidade dos benefícios básicos do serviço.” LOVELOCK (2001 p.76), por isso é comum às organizações tentarem tangibilizar seus serviços, criando com isso uma conexão para que os clientes consiga avaliar o serviço de forma mais fácil.

Essa prática acontece quando uma academia de ginástica oferece uma aula gratuita, ou quando um software é fornecido gratuitamente por período de teste, com isso o cliente reduz suas preocupações e é capaz de avaliar os atributos de procura desse serviço. Outro comportamento comum é a organização criar um produto a ser entregue juntamente com o serviço, como é o caso dos cartões de crédito, ou até mesmo, dos aparelhos celulares comercializados junto ao serviço de telefonia móvel. Ou ainda, os prestadores de serviço podem ser utilizar do ambiente em que o serviço ocorre, ou até mesmo de suas credenciais (diplomas, certificados) na tentativa de tangibilizar os serviços e aumentar seu apelo junto aos clientes.

4.1.2. Formação da expectativa

Dentro do cenário atual em que a estimativa é de cada brasileiro tenha mais de um celular, é raro encontrar clientes sem nenhuma experiência em serviços de telecomunicações. Essa vivência passada lhes fornece parâmetros comparativos, o que por sua vez lhes gera expectativas quanto aos serviços prestados. Conforme ZEITHAML E BITNER (2003, p. 48), “expectativas são pontos de referência que os clientes trazem consigo para dentro de uma experiência de serviços”. De modo a complementar LOVELOCK (2001, p.103) informa que “as expectativas das pessoas sobre os serviços são mais influenciadas por suas próprias experiências anteriores como clientes”; ou ainda “por suas experiências pré compra”.

O atendimento dessas expectativas é o interesse fundamental das organizações, “a ideia é que as empresas querem preencher esta lacuna – entre o que é esperado e o que é recebido – visando satisfazer os clientes e construir relações de longo prazo com os mesmos” ZEITHAML E BITNER (2003, p. 48). Ou conforme cita LOVELOCK (2001, p.80) “os cli-

entes comprem produtos para satisfazer necessidades específicas e avaliam os resultados de suas compras de acordo com aquilo que originalmente esperavam receber”.

Porém, para isso é necessário que, inicialmente, a organização conheça os seus clientes e entenda as suas expectativas, pois do contrário é grande a probabilidade de insucesso, o que por fim resultaria no descontentamento do cliente e descontinuidade do contrato de prestação de serviço. Como exemplifica ZEITHAML E BITNER (2003, p. 66); “Estar errado acerca do que os clientes querem pode significar a perda de um negócio [...], desperdício de dinheiro, de tempo e de outros recursos [...], até mesmo a não sobrevivência em um mercado de violenta concorrência”.

Quando analisamos a expectativa de clientes quanto aos serviços, a teoria costuma distinguir dois cenários: o serviço desejado e o serviço adequado (Zeithaml e Bitner, 2003). O serviço desejado, embora redundante, é o que o cliente gostaria de receber, ou como explica ZEITHAML E BITNER (2003, p. 67) “o serviço desejado é uma composição entre aquilo que os clientes acreditam que possa ser e aquilo que consideram que deveria ser”. Já o serviço adequado é o mínimo que o cliente espera dadas as demais variáveis existentes. Segundo ZEITHAML E BITNER (2003, p. 68) “o serviço adequado representa a expectativa mínima tolerável, o nível mais baixo de desempenho aceitável [...], baseando-se em sua experiência com serviços”.

Outro conceito importante que é trazido por Zeithaml e Bitner (2003) é a chamada de zona tolerância, uma região intermediária entre o serviço desejado e o adequado, e que merece grande atenção dos profissionais de marketing e das organizações. Não apenas pela grande variabilidade, uma vez que “clientes diferentes possuem diferentes zonas de tolerância”; ZEITHAML E BITNER (2003, p. 69), mas também por ser uma variável que pode alterar-se por fatores controlados pela organização.

Além desses conceitos fundamentais, merecem atenção quando se analisa a expectativa dos clientes em serviços, os fatores que acabam influenciando nessa expectativa. Precisamos levar em conta não apenas as experiências passadas do cliente, a comparação com concorrentes, ou preço, mas também a forma como tomou conhecimento desse serviço, sua propaganda, sua imagem perante os consumidores e até mesmo seu humor no momento em que em que contrata o serviço. Conforme ZEITHAML E BITNER (2003, p. 71): “As expectativas são formadas por diversos fatores incontroláveis, desde a experiência dos clientes com outras empresas e sua propaganda, até o estado psicológico dos clientes no momento da prestação de serviço.”.

Para Zeithaml e Bitner (2003) os principais fatores de expectativas de serviços desejados são as necessidades pessoais e a filosofia de serviço. As necessidades pessoais são as peculiaridades de cada indivíduo no momento em que o serviço acontece. Já a filosofia de serviço se refere aos conhecimentos e experiências dos consumidores. Dado seu conhecimento sobre determinado serviço o cliente tende a ser menos ou mais exigente.

Atualmente, é costumeiro falar em ‘superação das expectativas dos clientes’. De modo geral isso é improvável, porém, como comenta ZEITHAML E BITNER (2003, p. 82), “presupõe-se que as empresas sejam precisas, que estejam disponíveis e que prestem o serviço que prometeram prestar”. Em suma, como é usualmente dito: O combinado não sai caro. O que as empresas precisam buscar é o maior entendimento dessas necessidades, e com isso melhorar o relacionamento com seus clientes.

Importante destacar também que a expectativa dos clientes é algo dinâmico, e principalmente num segmento de tecnologia como é o de telecomunicações, e as mudanças são muito rápidas. Quando a empresa ou um concorrente lança um novo produto, inova um processo, todo o mercado tem sua expectativa inflacionada. Como cita ZEITHAML E BITNER (2003, p. 82), “As expectativas dos serviços, [...], elevam-se tão rapidamente quanto se elevarem a prestação de serviço ou as suas promessas”.

4.1.3. Qualidade em serviços - Servqual

O mercado de serviço, como já fora citado, vem crescendo consideravelmente. Hoje nos países desenvolvidos, grande parcela do PIB provém desse segmento. Esse avanço, de modo geral, aumenta a competição; atraindo novos players, ou, como no case de telefonia móvel, elevando a preocupação das organizações com a retenção de clientes.

Diante disso a qualidade é um elemento central à satisfação dos consumidores com o serviço prestado. Embora também, seja um dos *skills* de percepção mais difícil. Nem mesmo no meio acadêmico a qualidade em serviços tem definição totalmente aceita. Em ZEITHAML E BITNER (2003, p. 92) vemos duas versões distintas quanto às dimensões percebidas pelos consumidores quanto à qualidade dos produtos: “[...] existem oito dimensões de qualidade em serviços; são elas: desempenho, características, confiabilidade, conformação, durabilidade, potencial para se transformar em serviço, estética e qualidade percebida.”

Em outra pesquisa ficaram definidas cinco dimensões, e essas são as mais aceitas:

- Confiabilidade; executar o serviço combinado corretamente.

- Responsividade; vontade de ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora.
- Segurança; funcionários detém o conhecimento necessário para prestar um bom serviço, aliado à simpatia, capacidade de gerar credibilidade e confiança.
- Empatia; atendimento individualizado.
- Tangíveis; instalações, equipamentos, materiais impressos.

Para Kotler (2002), qualidade é o que resta quando se eliminam todos os problemas. Desse modo, as organizações prestadoras de serviço de telefonia móvel teriam a qualidade definida por:

- Preço cobrado conforme contrato que foi negociado.
- Rede disponível sempre que o cliente necessite. Ao menos nas localidades onde é informada tal disponibilidade.
- Atendimento em loja ou telefone eficiente e com capacidade para resolver os possíveis problemas enfrentados.
- Atendimento com cordialidade e simpatia, seja pessoalmente, ou por telefone.
- Instalações das lojas, vitrines bem arrumadas, funcionários uniformizados, folders e revistas bem produzidas.

É importante destacar que, essas dimensões apresentam uma hierarquia de importância, e conforme ZEITHAML E BITNER (2003, p. 94), “a confiabilidade [das cinco dimensões], tem sido mostrada como o determinante mais importante das percepções da qualidade de serviços”. A ausência dessa confiabilidade é a forma mais direta de falha das organizações para com seus clientes.

Não obstante, todas as dimensões são importantes e resultam, à percepção do cliente, que o serviço fora prestado com qualidade. De nada adianta a excelência em apenas uma dimensão. Novamente trazendo ao case de uma organização de telefonia móvel, se todos os colaboradores da organização estão engajados e conseguem resolver as solicitações dos clientes, além disso, o atendimento é cortês; despertam credibilidade durante todo o atendimento; porém a empresa não consegue oferecer o que foi prometido, o sinal falha, por exemplo. A percepção geral é de que o serviço não possui qualidade.

Quando todas as dimensões apresentam resultado satisfatório podemos concluir, de modo geral, que o serviço atendeu as expectativas dos clientes. Importante destacar que devido a intangibilidade dos serviços, a qualidade é percebida a todo o momento em que há interação do cliente com a organização, conforme ZEITHAML E BITNER (2003, p. 39), “as

promessas [de serviço] são mantidas ou frustradas e a confiança do serviço é testada a todo o momento, sempre que o cliente interage com a organização”.

Essas interações são demonstradas sob a forma de uma cascata – cascata de serviços. E como citado acima, todas essas interações são importantes, ZEITHAML E BITNER (2003, p. 97), “os primeiros eventos da cascata [...] são provavelmente os mais importantes, [porém] qualquer contato pode ser potencialmente fundamental para a determinação da satisfação e da fidelização do cliente.”. Embora, não necessariamente sejam os principais eventos. Diante disso podemos definir que em telefonia móvel os eventos centrais são: compra do serviço, faturamento, e eventual contato de pós-vendas.

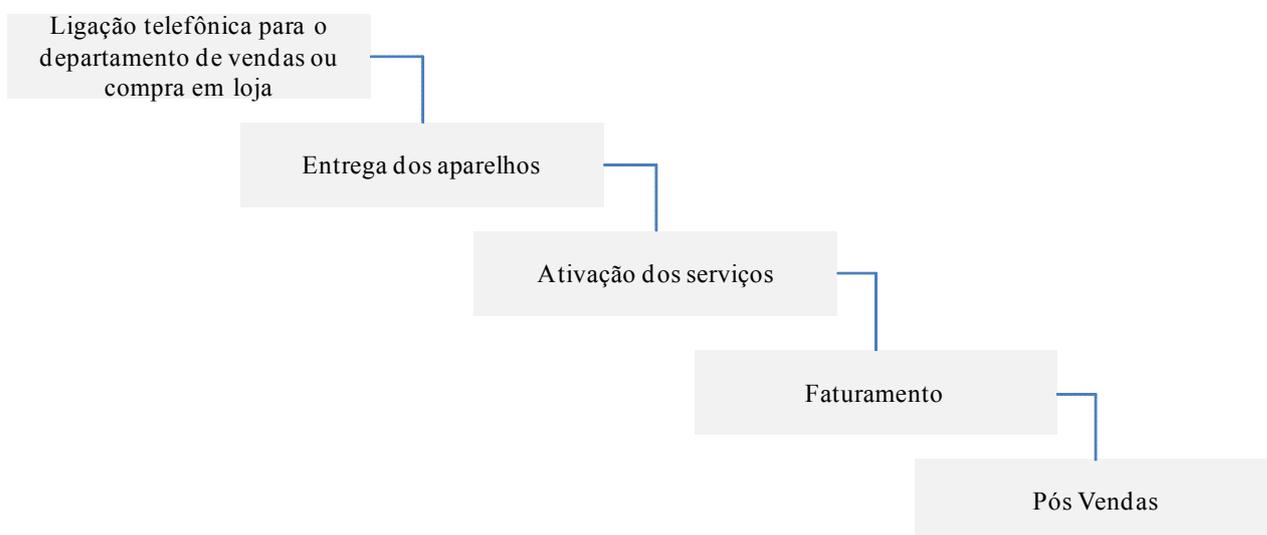


Figura 8 – Cascata de serviço – serviço de telefonia.
 FONTE: Adaptado de ZEITHAML E BITNER, 2003 – p.97.

4.1.4. Relacionamento com o cliente

Como fora citado inicialmente é muito mais vantajoso para a organização manter um cliente a ter que conquistar um novo. Desse modo, há uma transição do marketing de serviços, da venda para o relacionamento. Conforme ZEITHAML E BITNER (2003, p. 139), “o marketing de relacionamento representa uma mudança de paradigma [...], migrando de um foco em compras/transações para outro em retenção/relações.”. Também cabe sinalizar, conforme Daré (2007), “o gerenciamento do *churn* é destacado como um processo que identifica possíveis problemas ocorridos durante o desenvolvimento do relacionamento entre o cliente e a empresa para a tomada de ações corretivas n intuito de manter os clientes.”.

É importante destacar que além das organizações que procuram manter uma relação duradoura com os clientes, também para o consumidor é mais cômodo manter-se cliente de uma organização. Esses dois fatores, complementares, são os pilares do marketing de relacionamento. Com conhecimento disso a organização foca seus esforços no crescimento e manutenção de sua carteira de clientes, primando por relacionamentos rentáveis e de longo prazo. Para Zeithaml e Bitner (2003) em suma, os clientes tendem a permanecer fiéis a uma organização desde que o serviço ofertado seja de qualidade, atenda suas necessidades e expectativas; além disso, por isso é importante que a organização se esforce para manter esse relacionamento através de investimento em melhorias, por exemplo.

Dito isso vale ter conhecimento, conforme Grönroos, (apud Daré, 2007), de que os clientes também formam um relacionamento com a empresa, e esse relacionamento se modifica ao longo do tempo. E para a organização é importante perceber esse relacionamento como um ciclo, em que para cada etapa uma ação é necessária para sua manutenção. A manutenção saudável desse relacionamento, porém, conforme Day (apud DARE, 2007), é baseado no fluxo de informações nos dois sentidos, somente conhecendo seu cliente a empresa poderá fornecer o que ele realmente deseja.

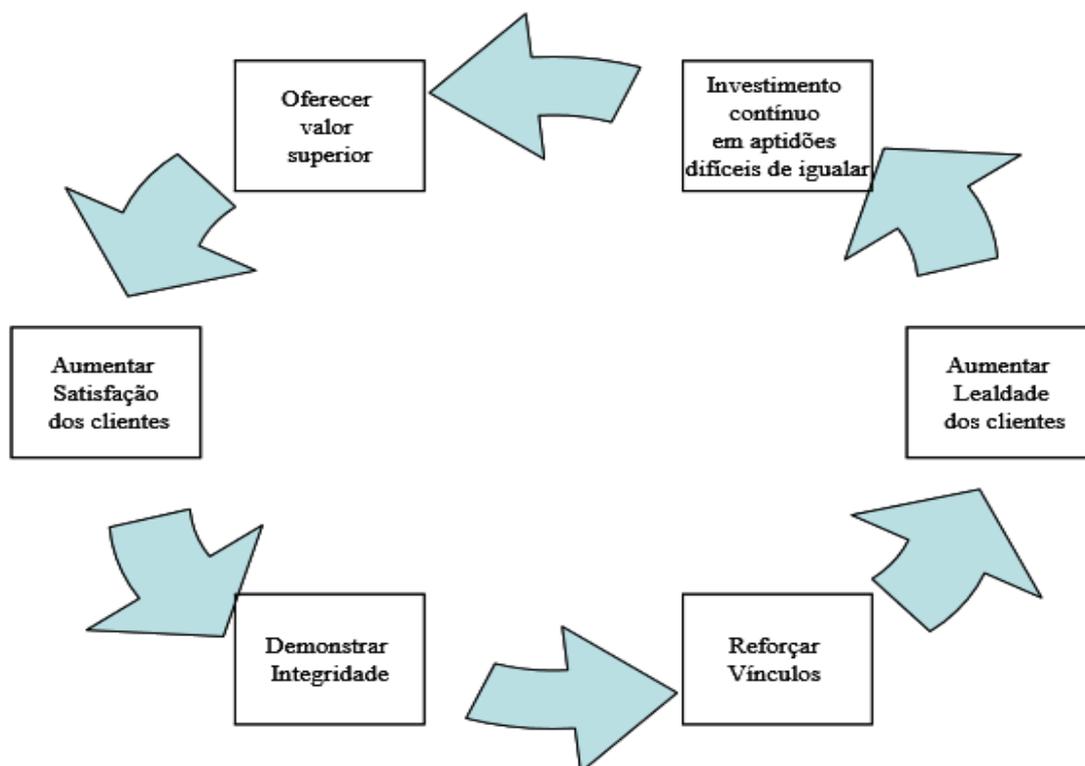


Figura 9 – Ciclo virtuoso de lealdade para criação de vantagem no relacionamento
 FONTE: DAY, 2001 apud DARÉ, 2007.

O ponto fundamental de toda a discussão acerca do relacionamento entre clientes e empresa é que existem diversas vantagens de manter um relacionamento duradouro com os consumidores: uma delas é que os próprios clientes, quando confiam no serviço, passam a vendê-lo aos seus conhecidos; criando um círculo virtuoso. Outro ponto, e que é crucial principalmente às empresas de telefonia, é que além de uma receita sólida e contínua, a manutenção dos clientes representa uma grande possibilidade de crescimento do ARPU (receita média por cliente) com a venda de novos produtos. Novamente temos um círculo virtuoso, nesse caso, o cliente permanece com a organização por perceber qualidade nos serviços, adquirir novos produtos de comunicação e entretenimento (telefone fixo, móvel, televisão paga, etc.), e isso tende a reforçar seu relacionamento com a organização.

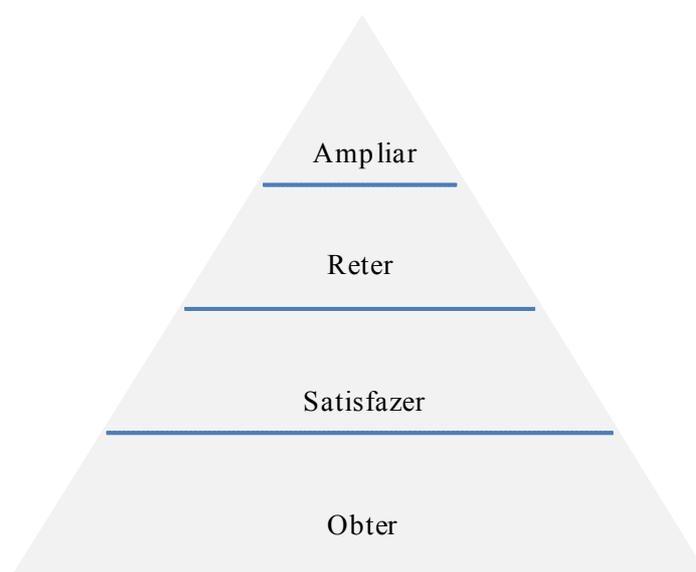


Figura 10 – Metas com relação a clientes no marketing de relacionamento
 FONTE: ZEITHAML E BITNER, 2003 – p.140.

Outra forma de análise da qualidade de serviço, e que precisa ser retomada, é através do estudo de lacunas da qualidade de serviços. Esse modelo, de forma resumida, afirma que há qualidade nos serviços prestados uma vez que não existam lacunas entre a expectativa dos clientes e o que lhe é entregue; Zeithaml e Bitner (2003).

Conforme o “Modelo de lacunas da qualidade de serviços” de Zeithaml e Bitner (2003) existe cinco possíveis lacunas na relação entre os clientes e os prestadores de serviços:

- Lacuna 1 – Não conhecimento da expectativa do cliente ou divergência entre essa expectativa e o que a organização entende ser a expectativa do cliente.
- Lacuna 2 – Montar uma proposta de serviço que não atenda a expectativa do cliente.

- Lacuna 3 – Não executar o serviço conforme a definição, seja por falhas nos processos, falhas humanas ou de sistemas.
- Lacuna 4 – Divergência entre o serviço proposto e o que foi comunicado ao cliente.
- Lacuna 5 (ou Lacuna do cliente) – Hiato entre o serviço esperado pelo cliente e o que lhe é percebido.

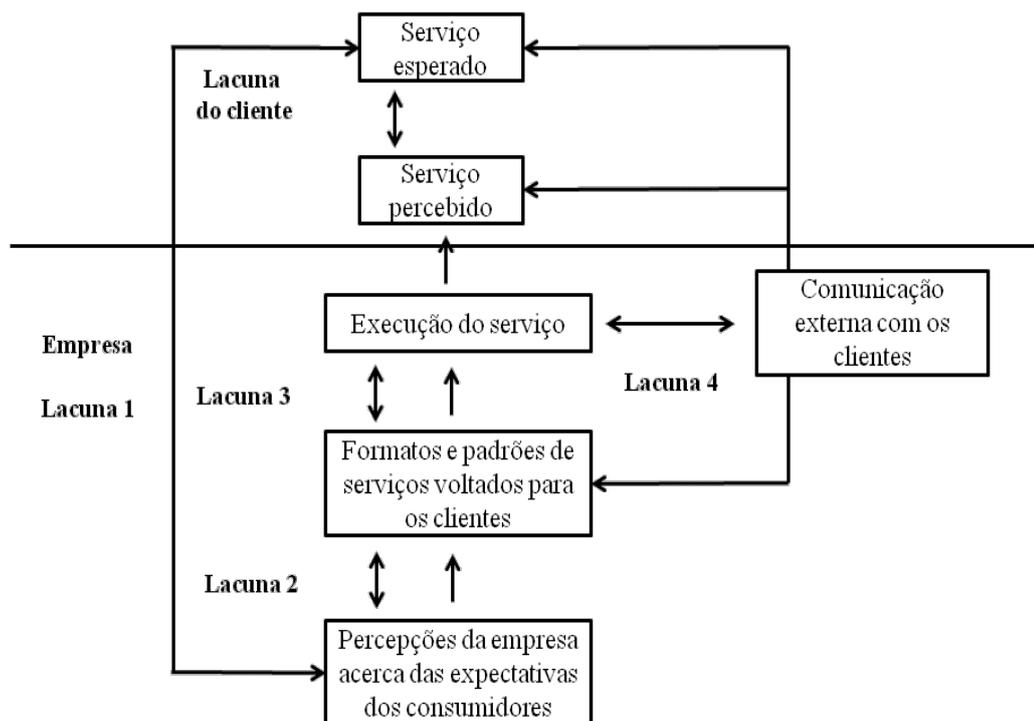


Figura 11 – Modelo de lacunas da qualidade de serviços
 FONTE: ZEITHAML E BITNER, 2003 – p.48.

Tomando esse modelo de lacunas como base, podemos exemplificar como seria um serviço de telefonia móvel de qualidade:

O cliente vai até a loja contratar um serviço, o vendedor entende suas necessidades e limitações (Lacuna 1), com posse dessas informações o vendedor monta a proposta de plano (minutos, SMS, dados, aparelho, fidelização) que seja mais adequada às necessidades do cliente e ao valor que ele deseja pagar (Lacuna 2). O plano ativado para o cliente corresponde ao que foi contratado, o sinal do telefone corresponde ao esperado, às faturas são corretas (Lacuna 3). O cliente tem ciência que o serviço que lhe foi ofertado e contrato é o serviço que foi entregue (Lacuna 4 e 5).

5. METODOLOGIA

Para a construção desse trabalho inicialmente foram utilizadas as informações divulgadas ao mercado, em periódicos de negócios e afins. Com isso, foi possível tomar conhecimento da história e dimensões do segmento, e também do quanto é impactante às organizações de telecomunicações a perda de clientes.

Após esse estudo inicial nos voltamos à teoria, e então a pesquisa toma corpo científico. Conforme Gil (2008), uma pesquisa é considerada científica quando ela consegue, de tal modo, reunir técnicas que promovem o seu encontro com o conhecimento. Ou ainda, “o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento.” GIL (2008, p.8). Diante disso, nos apropriaremos da teoria de marketing de serviços, dando maior atenção a alguns pontos chave. São eles: a expectativa dos clientes, o relacionamento com o cliente, atributos de serviço e a percepção de qualidade em serviços.

Após essa etapa inicial será desenvolvida uma pesquisa de marketing, em que pese, é importante destacar a sua definição; Segundo MALHOTRA (2006, p.36), “é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva...”; Além disso, Malhotra (2006) chama atenção ao uso dessas informações para melhorar a tomada de decisões, identificação e solução de problemas que não seriam prontamente assimilados pelas organizações, previsões mercadológicas e oportunidades em marketing.

Como já foi discutido anteriormente a pesquisa de marketing é sistemática, dessa forma obedece a uma série de etapas: A definição do problema, o desenvolvimento da abordagem, formulação da concepção de pesquisa, coleta de dados, análise dos dados, e apresentação do relatório; Malhotra (2006).

Uma maneira eficiente de se iniciar uma pesquisa de marketing é através de uma pesquisa qualitativa, pois é mais abrangente e “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema”; MALHOTRA (2006, p.154); além disso, “nem sempre é conveniente utilizar métodos plenamente estruturados, [...], pode ser que as pessoas não queiram responder a certas perguntas”; MALHOTRA (2006, p.156); e precise-se buscar nas entrelinhas das respostas o real motivo. Esse tipo de experimento possui características próprias: o tipo não estruturado, a natureza exploratória, e a necessidade de pequenas amostras; “evita números, lida com interpretações das realidades sociais”; BAUER E GASKELL (2012, p. 23); e, além disso, pode-se ainda, como será feito nesse trabalho, aliá-la a outras técnicas qualitativas como grupos de foco, ou entrevistas analíticas.

A pesquisa exploratória foi feita na forma de uma entrevista com indivíduos que possuam ou possuem serviço de telefonia móvel, buscando localizar os pontos comuns, e que concluiremos serem os fatores mais relevantes à manutenção do serviço. O principal objetivo dessa exploração será coletar informações sobre a relação que os clientes têm, ou tiveram, com os serviços de telefonia móvel, e que diante da percepção desses clientes são relevantes e para sua satisfação com a operadora. Conforme BAUER E GASKELL (2012, p. 85); “O objetivo amplo da análise [das entrevistas] é procurar sentidos e compreensão [...] A procura é por temas comuns e pelas funções destes temas”.

Esses pontos críticos, detectados na pesquisa exploratória, serão base para a terceira etapa de pesquisa no qual será elaborada uma pesquisa quantitativa, a ser aplicada via link eletrônico, garantindo assim, uma maior e mais diversificada disseminação. Vale lembrar que a pesquisa qualitativa também apresenta suas peculiaridades; respostas fechadas que permitem relacionar as diversas variáveis ao problema de pesquisa. Conforme vemos em Gil (2009, p.42), essa pesquisa consegue determinar as características de uma população estabelecendo relações entre as variáveis. Conforme MALHOTRA (2006, p.154); “a pesquisa quantitativa, procura quantificar os dados e, normalmente aplica alguma forma de análise estatística.”.

Após a coleta das informações da pesquisa *on line* será feita a tabulação, mensuração e análise estatística dos dados. Desse modo conseguiremos medir as correlações existentes e levantar hipóteses que nos permitirão encontrar as soluções para o problema de pesquisa inicialmente levantado; Quais os principais fatores, que pela ótica dos clientes, o levariam a cancelar seus serviços de telefonia móvel.

5.1. ETAPA EXPLORATÓRIA

Desenvolveu-se um roteiro semi-estruturado, pois, dessa forma há maior liberdade para que as entrevistas sejam conduzidas de forma aberta e dialogada, buscando a maior quantidade possível de informações dos entrevistados mantendo apenas a coerência com os questionamentos básicos que precisam ser investigados junto aos entrevistados. O roteiro de entrevistas elaborado e utilizado consta no primeiro anexo desse trabalho.

As entrevistas aconteceram entre os dias 3 e 11 de maio de 2014; primeiramente, as pessoas eram abordadas aleatoriamente, lhes era comunicado a finalidade da pesquisa e o assunto que seria discutido, em seguida lhes pedia o consentimento para que a entrevista fosse gravada, estritamente com a finalidade acadêmica. Após a aprovação do entrevistado, avançá-

vamos com o diálogo. Foram realizadas 14 entrevistas até que se percebeu saturação dos principais pontos revelados pelos entrevistados.

5.1.1. Objetivos da entrevista exploratória

O objetivo das entrevistas foi identificar, sob a percepção dos clientes, quais os fatores críticos em sua relação com os prestadores de serviço de telefonia móvel, quais os fatores já foram determinantes em uma decisão de cancelamento, e também, de forma geral quais são os fatores mais importantes nessa relação, qual a influência desses fatores sobre a sua decisão passada e futura, de permanecer ou cancelar o serviço de telefonia móvel.

5.1.2. Definição das categorias

Conforme destaca BAUER E GASKELL (2012, p. 416); “As respostas a perguntas abertas são uma fonte útil de informações [...] As respostas não ficam restritas às escolhas de categorias feitas pelo pesquisador como nas respostas a perguntas fechadas.”. Porém, para isso é necessário racionalizar essas informações a fim de lhes tirar o maior proveito possível.

Dessa forma, após ouvir e transcrever as entrevistas qualitativas foi elaborada uma listagem de palavras relevantes que eram mais frequentes aos respondentes. Conforme BAUER E GASKELL (2012, p. 423); “Uma vez homogeneizados, os dados devem ser examinados com respeito às palavras relevantes, através do emprego de uma lista de palavras relevantes.”.

Tabela 2 – Listagem com as dez palavras mais frequentes durante as entrevistas qualitativas.

Palavra	Frequência
Sinal	28
Fatura	17
Contatos	16
Aparelhos	13
Qualidade	9
Indevida	8
Cobrança	8
Preço	7
Desconto	6
Promoções	6

FONTE: Elaborado pelo autor.

Essa listagem foi o ponto de partida para a elaboração da categorização em itens e subitens, que é apresentada abaixo:

1. Qualidade do Sinal
 - 1.1. Sinal de voz
 - 1.2. Sinal de dados (3G)
 - 1.3. Em casa
 - 1.4. Em viagens (na estrada)
2. Atendimento
 - 2.1. Descumprimento de contrato
 - 2.2. Problemas recorrentes com fatura
 - 2.3. Oferta de benefícios prévios ao cancelamento.
3. Preço pago pelo serviço
 - 3.1. Justo
 - 3.2. Preço médio do serviço
 - 3.3. Caro
4. Rede de contatos
 - 4.1. Benefício para ligações de mesma operadora
 - 4.2. Relevância
5. Oferta
 - 5.1. Preço da mensalidade
 - 5.2. Preço do minuto
 - 5.3. Desconto em aparelho
 - 5.4. Fidelidade
 - 5.5. Pacotes de benefícios
6. Concorrentes
 - 6.1. Conhecimento das ofertas
 - 6.2. Mensalidade mais barata
 - 6.3. Desconhece – Satisfeito com prestador atual

Essa é uma etapa muito importante para a evolução da pesquisa; Para Bauer (2000, – apud OLIVEIRA, ENS, ANDRADE e DE MUSSIS), a qualidade da análise de conteúdo depende de alguns princípios: coerência e simplicidade do referencial de codificação; transparência da documentação; fidedignidade; validação; boa resolução dos principais dilemas estabelecidos na análise de conteúdo.

Definidas as categorias e subcategorias, foi construída também, uma matriz em que não somente as principais palavras foram analisadas, mas também o contexto no qual estão inseridas nas respostas dos entrevistados, e com isso pode-se reforçar que os principais pontos são: a qualidade do sinal, a rede de contatos, descontos para compras de aparelhos, e o atendimento – pós-vendas; conforme abaixo:

Quadro 2– Principais tópicos da entrevista qualitativa.

Tópico	Aparições	Exemplo
Qualidade do sinal	Em 10 entrevistas a qualidade do sinal foi o motivo do cancelamento ou, foi sinalizado como um motivo para um futuro cancelamento; (71% dos casos).	Quando perguntado se já havia cancelado algum serviço de telefonia móvel e o seu motivo, a resposta foi: “[...] cancelei uma linha da [operadora] devido ao sinal ser péssimo e não pegar em nenhum lugar em Porto Alegre.” Quando perguntado sobre qual seria o motivo que o levaria a cancelar seu serviço, a resposta foi: “[...] o que me levaria a procurar outra operadora seria; falta de sinal, ou se visse outra operadora com valor mais barato.”.
Rede de contatos	9 entrevistados tem a mesma operadora da sua principal rede de contatos é ou assinalaram que isso é importante. (64% dos casos). Já para 3 deles isso não é relevante.	Quando perguntado se utilizava a mesma operadora dos seus contatos, a resposta foi: “Sim, e foi o que me fez manter [o serviço] por mais tempo.”. Outro entrevistado em contrapartida respondeu que mesmo utilizando a mesma operadora dos seus contatos cancelou o serviço, pois houve cobranças indevidas: “[...] tinha um plano de desconto, e mesmo assim cancelei.”.
Compra de aparelho	Em 9 entrevistas os descontos para compra de aparelhos seriam motivo para o cancelamento do serviço, mediante o plano a ser contratado;	Quando perguntado sobre que o levaria a cancelar seu serviço, a resposta foi: “[...] Trocaria de plano por uma oferta da concorrência mais agressiva, com mais dados e um super desconto no aparelho”. Para outros os descontos não eram importan-

	(64% dos casos). Entretanto para 5 casos esse benefício não é importante.	tes. Quando perguntado se cancelaria seu plano atual mediante um desconto para aquisição de um novo aparelho junto à outra operadora, a resposta foi: “Não. Por que o meu foco hoje não é aparelho [...]”.
Cobrança indevida	Em 5 entrevistas as cobranças indevidas foram lembradas como motivo do cancelamento ou, para um futuro cancelamento; (36% dos casos).	Quando perguntado sobre, qual seria o motivo que o levaria a cancelar seu serviço, a resposta foi: “[...] Cobrança indevida em minha conta sem solução [...]”. Quando perguntado se já havia cancelado algum serviço de telefonia móvel e o seu motivo, a resposta foi: “Já cancelei há muito tempo atrás, devido a muitas cobranças indevidas que estavam acontecendo com frequência.”.

FONTE: Elaborado pelo autor.

5.1.2.1. Descrição das categorias

1. Qualidade do Sinal; Percepção que o cliente tem sobre a qualidade do sinal nos principais locais em que permanece e necessita do serviço de telefonia (casa, trabalho, etc.). Entende-se por sinal; o sinal de voz ou internet (3G/4G).
2. Atendimento; Percepção geral sobre o atendimento prestado pela operadora de telefonia, desde a compra do serviço até o pós-vendas, prestação em resolver os problemas, quando esses surgem.
3. Preço pago pelo serviço; Como o cliente classifica o preço que paga pelo serviço; acima, abaixo ou em linha com o preço praticado pelo mercado para um serviço semelhante.
4. Rede de contatos; Importância que os entrevistados dão para a possibilidade de falar com seus principais contatos (familiares e amigos) que utilizam a mesma operadora gratuitamente ou com algum tipo de benefício.
5. Oferta; Sob a ótica dos entrevistados, quais as principais ofertas ou benefícios que impactam na decisão de permanência ou, quando partem da concorrência, seria um motivo para o cancelamento de um plano de telefonia, em detrimento a outro plano.

6. Concorrentes; Visão geral que os entrevistados têm sobre os concorrentes, conhecimento sobre seus serviços e suas ofertas veiculadas nas mídias.

5.2. ETAPA DESCRITIVA

A análise do conteúdo produzido nas entrevistas qualitativas serviu de arcabouço para o desenvolvimento da pesquisa quantitativa. Foram desenvolvidas 6 escalas, subdivididas em itens, essas escalas são os mesmos fatores que receberam maior destaque nas entrevistas qualitativas: qualidade de sinal, preço, rede de contatos, atendimento, ofertas, desconto para compra de aparelhos e fidelização. Além disso, foram utilizadas questões gerais sobre o serviço, e também, questões de cunho socioeconômico e demográfico que ajudarão na análise dos resultados.

Após o desenvolvimento das questões e escolha do layout da pesquisa, o projeto foi importado para o *Google drive*® – serviço do Google que permite o armazenamento de arquivos, confecção de formulários para pesquisas e o envio através de um link o que facilita o envio da pesquisa a uma população maior e melhor distribuída. A divulgação da pesquisa foi feita através das redes sociais e contatos de email pessoal, e também para colegas de trabalho do pesquisador. Além disso, foi solicitado aos respondentes que compartilhassem a pesquisa, com isso se ganha amplitude tanto em quantidade, mas também e maior diversificação da amostra. A pesquisa ficou disponível para respostas do dia 14 ao dia 21 de junho de 2014, ou seja, durante oito dias. Durante esse período conseguiu-se atingir 200 respostas. Segundo MALHOTRA (2006, p.324), 200 respostas é o tamanho mínimo de amostra para um estudo de testes de marketing.

E por fim, essas questões serão analisadas e permitirão responder a questão problema dessa pesquisa, a relembrar: Da ótica dos clientes, quais os principais fatores que os levariam a cancelarem seus serviços de telefonia móvel.

6. ANÁLISE DOS DADOS

Com a pesquisa quantitativa procurou-se abranger uma população bastante variada. Objetivo este que foi atingido, e que é demonstrado com a grande variação do perfil dos pesquisados.

6.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Analisando o perfil dos respondentes percebemos que conseguimos abranger diversos públicos, embora tenhamos uma concentração de pesquisados com Ensino Superior (completo ou incompleto) com 73% das respostas, conforme Figura 12; As demais questões foram bastante diversificadas.

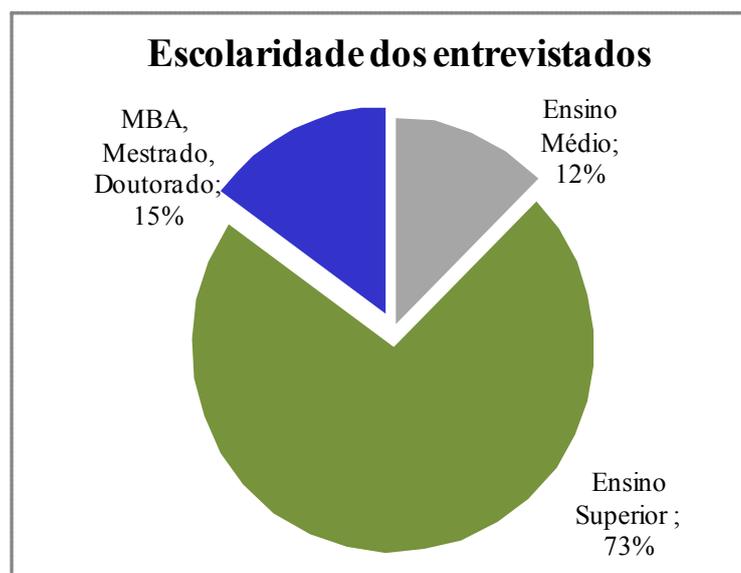


Figura 12 – Escolaridade dos entrevistados
FONTE: Elaborado pelo autor.

De forma geral, houver uma pequena maioria de mulheres – 54,5%, frente aos 45,5% de homens que responderam à pesquisa, conforme Figura 13.

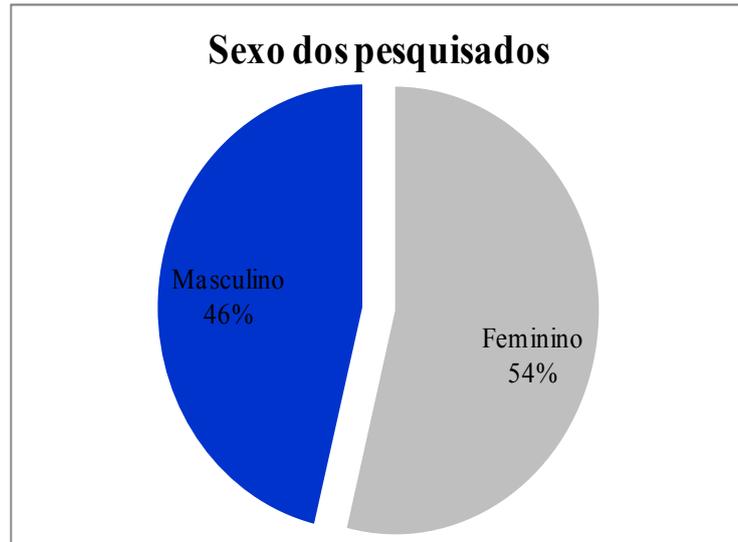


Figura 13 – Sexo dos pesquisados
FONTE: Elaborado pelo autor.

Quanto à idade e faixa etária da população analisada tivemos o valor mínimo para 16 anos, já a maior resposta foi 62 anos, e a média foi de 29,3 anos; quanto às faixas etárias tivemos uma grande concentração de jovens adultos, aqueles que se encontram entre os 23 e 28 anos, conforme a Figura 14.

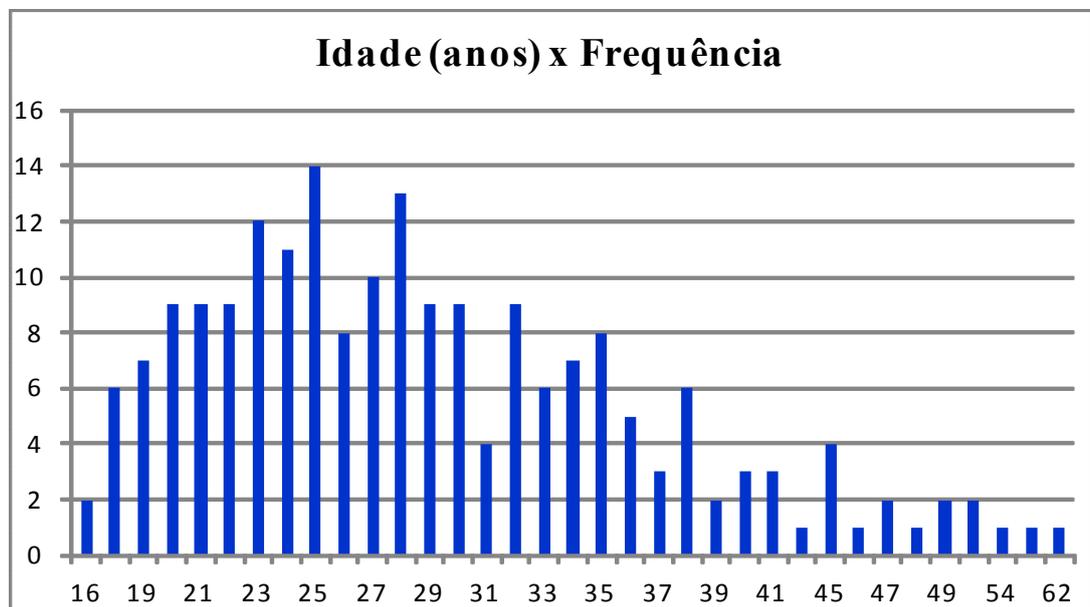


Figura 14 – Idade dos entrevistados
FONTE: Elaborado pelo autor.

Tabela 3 – Análise de tendência central dos dados demográficos dos pesquisados

	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão
Idade	29,3	28,0	25,0	8,4

FONTE: Elaborado pelo autor.

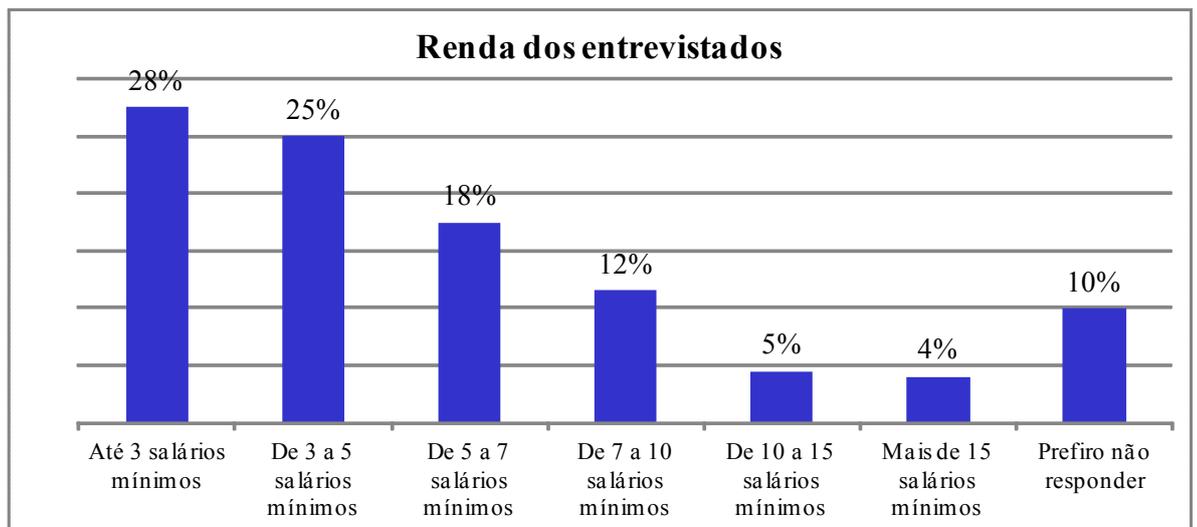


Figura 15 – Renda dos entrevistados (Salário mínimo = R\$ 724,00)
 FONTE: Elaborado pelo autor.

Sobre o tipo de plano atual, a maioria dos entrevistados utilizam um serviço pré-pago, ou plano controle. Conforme a **Figura 16** – Figura 16, abaixo:

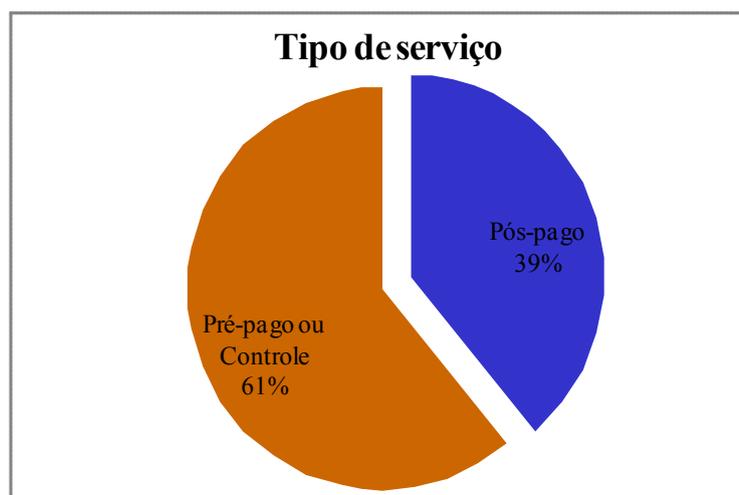


Figura 16 – Tipo de serviço dos entrevistados
 FONTE: Elaborado pelo autor.

De forma geral, utilizando as maiores frequências de respostas e também os valores médios, podemos resumir o perfil do público pesquisado como:

- Mulher;
- Com cerca de 29 anos;
- Tem curso superior (completo ou incompleto);
- Ganha até três salários mínimos (até R\$ 2.172,01);
- Tem um plano Pré-pago ou Plano controle da operadora Claro;
- E não pensa em trocar de operadora; (vide Figura 17);

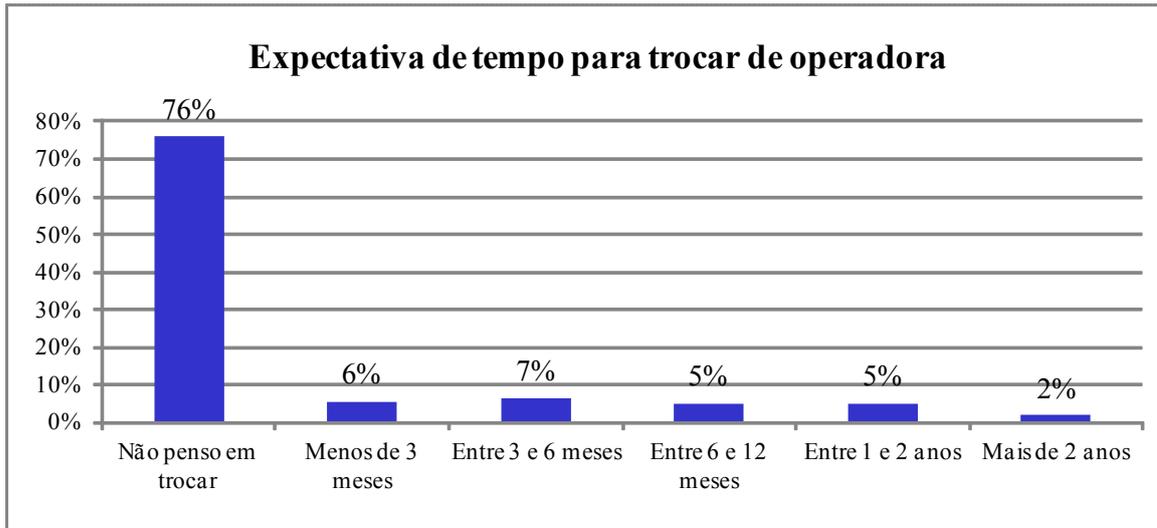


Figura 17 – Expectativa de tempo dos entrevistados para trocar de operadora
 FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2. RESULTADOS

6.2.1. Qualidade do Sinal

Sobre a qualidade do sinal foram feitas 11 perguntas, dessas algumas procuravam avaliar o serviço atual do entrevistado; outras eram mais diretas e procuravam entender a importância da qualidade do sinal e se esse é um fator que levaria o cliente a cancelar seu serviço; além disso, fizemos algumas perguntas tentando comparar o fator - qualidade do sinal aos outros fatores. Analisaremos as principais questões a seguir.

Inicialmente, podemos avaliar a nota geral atribuída à qualidade do sinal daqueles que pretendem trocar de operadora contra a nota daqueles que não pensam em trocar. Conforme **Tabela 4**, vemos a redução na nota média atribuída à qualidade do sinal conforme a expectativa de cancelamento do serviço é mais breve. Antagonicamente, a nota média daqueles clientes que não pensam em cancelar o serviço é 7; e daqueles que pensam em cancelar em até 3 meses é 5.

Tabela 4 – Tendências centrais das notas para qualidade do sinal, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.

	Não pensam	Em mais de 2 anos	Entre 1 e 2 anos	Entre 6 e 12 meses	Entre 3 e 6 meses	Menos de 3 meses
Média	6,8	5,5	6,0	4,8	4,5	4,9
Mediana	7,0	6,5	6,5	5,0	5,0	5,0
Moda	8,0	8,0	7,0	7,0	1,0	6,0
Desvio Padrão	1,85	3,32	1,41	2,10	3,04	1,70

FONTE: Elaborado pelo autor.

Outra informação que merece destaque é a tendência de concordância dos entrevistados quando questionados se um problema recorrente de sinal era motivo para cancelar o serviço. Mais de 30% dos entrevistados assinalaram nota máxima, ou seja, concordam totalmente com essa afirmação. E esse número, naturalmente, é bem superior ao apresentado quando lhes questionamos sobre problemas eventuais serem motivo para o cancelamento, conforme Tabela 5. Isso nos leva a conclusão de que: problemas eventuais são aceitos, porém, quando esses problemas de sinal passam a ser constantes é considerado pela grande maioria como um fator determinante para o cancelamento do serviço.

Tabela 5 – Tendências centrais das notas aplicadas às questões 2.2 e 2.3

	Problemas eventuais	Problemas recorrentes
Média	4,7	7,2
Mediana	4,0	8,0
Moda	3,0	10,0
Desvio Padrão	3,14	3,17

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.2. Preço

Sobre o preço também fizemos 11 perguntas, algumas buscavam analisar como o cliente avalia o preço do seu serviço atual, ou ainda qual o valor de mensalidade mais barato lhe faria mudar de operadora; em outras questões buscou-se avaliar a importância dada ao preço quando comparado com a qualidade do sinal, ou qualidade do atendimento, ou ainda, a manter-se com a mesma operadora que a sua rede de contatos. Analisaremos as principais questões a seguir.

Novamente, podemos avaliar a nota geral atribuída ao preço daqueles que pretendem trocar de operadora contra a nota daqueles que não pensam em trocar. Daqueles que não pensam em trocar de operadora a média das notas foi 6,4; enquanto dos que pensam em trocar em

menos de 3 meses foi 4,8. Também a mediana foi maior para quem não pensa em trocar de operadora, 7,0; ante 6,0 dos que pretendem trocar.

Comparando esses números aos que apresentados anteriormente vemos que a diferença entre os que pretendem trocar de operadora e aqueles que não pretendem trocar é menor, o que provisoriamente, nos faz concluir que o sinal é mais importante para os clientes de telefonia móvel do que o preço pago pela mensalidade ou recargas (no caso de um plano pré-pago).

Tabela 6 – Tendências centrais das notas para o preço, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.

	Não pensam	Em mais de 2 anos	Entre 1 e 2 anos	Entre 6 e 12 meses	Entre 3 e 6 meses	Menos de 3 meses
Média	6,4	6,5	5,4	5,6	5,5	4,8
Mediana	7,0	6,5	6,0	6,0	6,0	6,0
Moda	7,0	-	6,0	6,0	6,0	7,0
Desvio Padrão	2,05	1,29	2,22	1,96	2,47	2,36

FONTE: Elaborado pelo autor.

Além disso, podemos analisar outras questões interessantes sobre o preço: Quando perguntamos se o cliente entende que o preço mensal pago é justo pelo serviço que lhe é oferecido e também, quando lhe pedimos para comparar o preço pago com o preço cobrado pelos demais concorrentes; percebemos uma paridade entre as duas percepções, ou seja, o cliente tem a percepção de o preço pago é justo quando percebe que esse preço é condizente com o praticado pelo mercado.

Isso fica claro, na análise das tendências centrais dessas questões, na questão 3.4 (que compara o preço pago ao serviço oferecido) tivemos uma amostra bimodal, em que a maioria dos entrevistados assinalou o nível de total discordância ou nível 8 de concordância. Além disso, a média e a mediana de ambas estão entre 5 e 6, o que reforça a conclusão de similaridade das duas questões.

Tabela 7 – Análise de tendência central das respostas para as questões 3.4 e 3.5

	Preço pelo serviço oferecido	Preço comparado aos concorrentes
Média	5,0	5,9
Mediana	5,0	6,0
Moda	0,0 e 8,0	5,0
Desvio Padrão	3,21	2,86

FONTE: Elaborado pelo autor.

Além disso, também merece destaque a análise da questão 3.6; a saber: “Quanto mais barato um concorrente precisa oferecer um plano similar para que eu considere cancelar o serviço (em Reais)”. O preço médio mais barato que precisa ser oferecido para o cliente cancelar seu serviço é de R\$ 45,00; a mediana e a moda foram de R\$ 20,00; Ou seja, para maioria dos entrevistados por um plano similar e R\$ 20,00 mais barato o cliente tende a cancelar seu serviço atual.

6.2.3. Rede de contatos

Para analisar a importância de utilizar a mesma operadora que sua rede de contatos fizemos 10 perguntas, buscou-se avaliar se atualmente os clientes utilizam a mesma operadora que a maioria de seus familiares, amigos e colegas, o quão importante isso é, e também, como nas demais questões, tentou-se prever o impacto da troca de operadora pelos contatos comparando a outros fatores como qualidade de sinal e preço.

Vamos iniciar a análise comparando a importância dada à rede de contatos por aqueles que pretendem cancelar seu serviço e aqueles que não pensam em trocar de operadora. Não há variação tão nítida como nos fatores analisados anteriormente.

Tabela 8 – Tendências centrais das notas para a importância da rede de contatos, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.

	Não pensam	Em mais de 2 anos	Entre 1 e 2 anos	Entre 6 e 12 meses	Entre 3 e 6 meses	Menos de 3 meses
Média	6,8	7,5	6,7	7,0	7,1	5,7
Mediana	7,0	7,5	7,0	8,0	7,0	7,0
Moda	8,0	-	5,0	8,0	10,0	7,0
Desvio Padrão	2,53	2,08	2,45	2,75	2,43	2,94

FONTE: Elaborado pelo autor.

Quando perguntamos se a troca de operadora pela maioria dos contatos era um motivo para também cancelar ser plano e trocar de operadora; também há uma neutralidade das respostas, uma tendência às notas centrais. Além disso, a média das notas para essa questão; 5,1; a mediana; 5 e a moda, também 5. Reforçam que a rede de contatos, preliminarmente, não é um fator determinante para o cancelamento dos serviços.

6.2.4. Atendimento

Sobre o atendimento fizemos 8 perguntas, algumas delas buscavam entender a avaliação que os clientes fazem sobre o atendimento da sua operadora atual; outras buscavam avaliar a importância dada para o atendimento como determinante para o cancelamento do serviço; outras comparavam o fator – atendimento, com outros fatores de cancelamento.

Vamos mais uma vez avaliar a nota geral atribuída para o atendimento dos que pretendem trocar de operadora contra a nota dos que não pensam em trocar. Para aqueles que não pensam em trocar de operadora a média das notas foi 6,0; enquanto para os que pensam em trocar em até três meses foi 4,5. Da mesma forma a mediana das notas foi maior para quem não pensa em trocar de operadora, 7,0; ante 5,0 dos que pretendem trocar em até três meses. E a moda também foi, 7 e 5; respectivamente.

Tabela 9 – Tendências centrais das notas para a qualidade do atendimento, daqueles que pensam em trocar de operadora e daqueles que não pensam em trocar de operadora.

	Não pensam	Em mais de 2 anos	Entre 1 e 2 anos	Entre 6 e 12 meses	Entre 3 e 6 meses	Menos de 3 meses
Média	6,0	6,0	6,1	5,1	4,8	4,5
Mediana	7,0	6,0	6,0	6,0	6,0	5,0
Moda	7,0	6,0	7,0	7,0	6,0	5,0
Desvio Padrão	2,00	0,82	1,45	2,38	1,92	2,46

FONTE: Elaborado pelo autor.

Outra questão fundamental é a tendência de concordância dos entrevistados quando questionados se experiências ruins com os canais de atendimento da operadora são motivo para cancelar o serviço. Mais de 30% dos entrevistados assinaram nota máxima, quando questionados se um erro recorrente na cobrança do plano; e ter de procurar os canais de atendimento pelo mesmo motivo mais de uma vez, era motivo para cancelar o serviço.

Tabela 10 – Tendências centrais das notas aplicadas às questões; 5.2; 5.3 e 5.4

	Uma experiência ruim	Erro recorrente na fatura	Problemas recorrentes
Média	7,0	7,7	7,7
Mediana	8	9	9
Moda	10	10	10
Desvio Padrão	2,75	2,72	2,67

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.5. Descontos para compra de aparelhos

Para a ampla maioria dos entrevistados os descontos para compra de aparelho não são entendidos como benefícios; essa é conclusão que temos ao analisar as questões 7.2 e 7.3; a saber: “Não considero os descontos para compra de aparelho um benefício.” e “Não considero benefício um desconto para compra de aparelho se for condicionado a um período de fidelização.”.

Tabela 11 – Análise de tendência central das respostas para as questões 7.2 e 7.3

	Não considero benefício;	Não considero benefício, condicionado à fidelização;
Média	5,2	6,8
Mediana	5,0	8,0
Moda	10,0	10,0
Desvio Padrão	3,47	3,35

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.6. Sinal *versus* preço

Fizemos duas perguntas comparando a importância dada à qualidade de sinal e ao preço, uma delas dentro do grupo de questões intitulado – qualidade de sinal; e a segunda questão foi publicada no grupo de questões intitulado – preço.

Analisando as tendências centrais dos resultados obtidos com essas duas questões, temos a **Tabela 12**. Que nos leva a concluir provisoriamente que a qualidade do sinal é mais importante para um cliente do que o preço. A moda em ambas as respostas foi o extremo de concordância e não concordância das questões, respectivamente. Também, a média e mediana reforçam essa conclusão de que o sinal é mais importante do que o preço pago pelo serviço.

Tabela 12 – Análise de tendência central das respostas para às questões 2.4 e 3.2;

	Disposição em pagar mais por um serviço com melhor sinal	Disposição de pagar menos por um serviço com pior qualidade de sinal
Média	6,4	2,0
Mediana	7,0	1,0
Moda	10,0	0,0
Desvio Padrão	3,22	2,45

FONTE: Elaborado pelo autor.

Outros indícios que apoiam a conclusão de que o sinal é um fator mais importante para o cancelamento dos serviços que o preço, é a disposição dos clientes em pagar R\$ 26,90 em média, além da sua mensalidade por uma (hipotética) qualidade absoluta de sinal.

6.2.7. Sinal *versus* rede de contatos

Também para a comparação entre os fatores: sinal e rede de contatos; Fizemos duas perguntas uma delas dentro do grupo de questões – qualidade de sinal, e a segunda publicada juntamente com as questões sobre rede de contatos.

Analisando as duas questões, conforme a **Tabela 13**, concluímos que a qualidade do sinal é mais importante para um cliente do que utilizar a mesma operadora que sua rede de contatos. A moda em ambas as respostas foi o extremo de concordância e não concordância das questões, respectivamente. Também, a média e mediana reforçam essa conclusão.

Tabela 13 – Análise de tendência central das respostas para às questões 2.5 e 4.4;

	Disposição em usar uma operadora diferente dos contatos para ter sinal melhor	Disposição em ter sinal ruim para usar a mesma operadora dos contatos
Média	6,1	2,5
Mediana	7,0	1,0
Moda	10,0	0,0
Desvio Padrão	3,56	2,65

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.8. Sinal *versus* atendimento

Para essa comparação elaboramos apenas uma questão, que foi publicada juntamente com as questões acerca do atendimento. A análise dos resultados não nos permite concluir se o sinal é mais importante que o atendimento como fator para cancelamento do serviço.

Tabela 14 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.6;

	Disposição em aceitar uma experiência de atendimento ruim por qualidade de sinal
Média	4,7
Mediana	5,0
Moda	7,0
Desvio Padrão	3,10

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.9. Preço *versus* atendimento

Também para essa comparação elaboramos apenas uma questão, publicada com as questões referentes ao atendimento. Analisando os resultados para essa questão vemos que a maioria dos entrevistados discorda totalmente de aceitar uma experiência de atendimento ruim para pagar menos pelo serviço.

Além disso, a média e demais tendências centrais dessa questão reforçam a conclusão de que a qualidade de atendimento é mais importante que o preço.

Tabela 15 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.7;

	Disposição em aceitar uma experiência de atendimento ruim para pagar menos
Média	3,1
Mediana	2,0
Moda	0,0
Desvio Padrão	2,82

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.9.1. Preço *versus* rede de contatos

Para a comparação entre o preço e a rede de contatos foram desenvolvidas duas questões. Uma delas publicada com as questões de preço; e a outra com as questões sobre rede de contatos. Fizemos o estudo das tendências centrais dessas duas questões, conforme Tabela 16

Tabela 16. Porém, devido à similaridade dos valores obtidos não podemos concluir o fator de maior importância, uma vez que os clientes não demonstram disposição para usar uma operadora diferente para pagar mais barato, mas também não pagam mais caro para manter a mesma operadora.

Tabela 16 – Análise de tendência central das respostas para às questões 3.3 e 4.5;

	Disposição para usar uma operadora diferente dos contatos para pagar mais barato	Disposição em pagar mais caro para usar a mesma operadora dos contatos
Média	4,1	3,8
Mediana	4,0	3,0
Moda	0,0	0,0
Desvio Padrão	3,25	3,05

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.2.10. Atendimento *versus* rede de contatos

Para essa comparação elaboramos apenas uma questão, publicada com as questões sobre o atendimento. Para essa questão a ampla maioria respondeu com baixos níveis de concordância; ou seja, não estariam dispostos a suportar uma experiência de atendimento ruim para pagar permanecer utilizando a mesma operadora da sua rede de contatos. Essa informação nos leva à conclusão preliminar de que a qualidade de atendimento é mais importante que a rede de contatos.

Conclusão reforçada pela baixa nota média atribuída a essa questão, além das demais tendências centrais.

Tabela 17 – Análise de tendência central das respostas para às questões 5.5;

	Disposição em aceitar uma experiência de atendimento ruim para utilizar a mesma operadora da rede de contatos
Média	3,0
Mediana	2,0
Moda	0,0
Desvio Padrão	2,90

FONTE: Elaborado pelo autor.

6.3. ANÁLISE DOS PRINCIPAIS FATORES

Após definirmos os fatores mais importantes vamos analisá-los. Conforme MALHOTRA (2006, p.444), “Utiliza-se a estatística qui-quadrado (χ^2) para testar a significância da associação observada em uma tabulação cruzada.”. Ou seja, com esse teste podemos definir se existe ou não associação entre duas variáveis. Desse modo, primeiramente analisaremos as repostas dadas às questões que atribuíam uma nota a cada um dos principais fatores: sinal, preço, atendimento; comparando-as com a tendência de permanecer com o serviço ou trocar de operadora. Para isso utilizaremos o software IBM SPSS Statistics 19.

Também cabe sinalizar que foi definida uma codificação para questão 11 – “Em quanto tempo você pensa em trocar de operadora”; O código 1 significa, quem não pensa em trocar de operadora, e o código 2 por sua vez, significa quem pensa em trocar.

Com base nas hipóteses H0 e H1:

H0 = Não existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída à qualidade do sinal e a expectativa de trocar de operadora.

H1 = Existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída à qualidade do sinal e a expectativa de trocar de operadora.

Após calcular o teste chegamos a um *sig* de 0,000; e qui-quadrado observado foi 30,736; ou seja, a um nível de significância de 95% refutamos H0 e aceitamos H1, ou seja, há relação entre as notas dadas para a qualidade do sinal e o pensamento de trocar de operadora.

No segundo teste procuramos determinar a existência de associação entre a nota dada ao preço, e a expectativa de trocar de operadora. Com base nas hipóteses H0 e H1:

H0 = Não existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída ao preço pago pelo serviço e a expectativa de trocar de operadora.

H1 = Existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída ao preço pago pelo serviço e a expectativa de trocar de operadora.

Após calcular o teste chegamos a um *sig* de 0,014; e o qui-quadrado observado 20,729; ou seja, a um nível de significância de 95% também refutamos H0 e aceitamos H1, ou seja, há relação entre as notas dadas para o preço e o pensamento de trocar de operadora.

Por fim, no terceiro teste procuramos determinar a existência de associação entre a nota dada pela qualidade do atendimento, e a expectativa de trocar de operadora. Com base nas hipóteses H0 e H1:

H0 = Não existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída à qualidade do atendimento e a expectativa de trocar de operadora.

H1 = Existe associação estatisticamente significativa entre a nota atribuída à qualidade do atendimento e a expectativa de trocar de operadora.

Após calcular o teste chegamos a um *sig* de 0,091; e o valor observado para qui-quadrado foi 14,991; ou seja, a um nível de 95% não podemos refutar H0, ou seja, não há relação entre as notas dadas pela qualidade do atendimento e o pensamento de trocar de operadora.

Enfim, analisando os três fatores: qualidade do sinal, atendimento e preço; sob o teste qui-quadrado; podemos concluir que somente a qualidade do sinal e o preço possuem relação com a expectativa dos clientes de cancelar seus serviços. Ou seja, são fatores mais importantes para os clientes.

Outro teste que foi feito buscou definir qual o principal fator na opinião dos clientes de telefonia móvel, para isso utilizamos a análise das correlações. Conforme Tabela 18.

Tabela 18 – Correlação entre as notas atribuídas à qualidade do sinal, preço, importância da rede de contatos, atendimento, novas ofertas e desconto para aparelhos; contra a nota geral do serviço.

	Qualidade do sinal	Preço	Contatos	Atendimento	Novas ofertas	Descontos/aparelhos	Nota Geral
Qualidade do sinal	1	,391**	,044	,440	,342**	,313**	,701**
	1	,000	,536	,440	,000	,000	,000
Preço		1	,163*	,389	,430	,310**	,471**
		1	,021	,389	,000	,000	,000
Contatos			1	,123	,141*	,193**	,144**
			1	,123	,047	,006	,042
Atendimento				1	,359**	,423**	,761**
				1	,000	,000	,000
Novas ofertas					1	,483**	,436**
					1	,000	,000
Desconto/aparelho						1	,456**
						1	,000
Nota Geral							1
							1

FONTE: Elaborado pelo autor.

**Correlação é significativa a um nível de significância de 99%

* Correlação é significativa a um nível de significância de 95%

Com essa análise, podemos definir que a um nível de significância de 95% todas as variáveis são estatisticamente significativas. Ambas possuem correlação positiva, ou seja, o aumento da sua nota corresponde em maior nota geral. Além disso, percebemos que o ATENDIMENTO e o SINAL possuem correlação forte com a nota geral; 0,761 e 0,701, respectivamente. O PREÇO, o DESCONTO para aparelhos e a inovação de OFERTAS, possuem correlação média com a nota geral; 0,471; 0,456 e 0,436; respectivamente. A rede de CONTATOS tem correlação franca com a nota geral; 0,144.

Por fim, fizemos uma regressão cuja variável dependente era a nota geral atribuída ao serviço e as variáveis independentes eram as notas dadas a cada fator. Com esse teste pude-

mos comprovar a qualidade da pesquisa e dos fatores trabalhados, uma vez que o coeficiente de determinação obtido foi de 71,1%; Isso significa que com os fatores: sinal, preço, atendimento, contatos, novas ofertas e desconto em aparelho conseguimos explicar mais 71% da variação da nota geral pelo serviço de telefonia móvel.

$$R^2 = 0,711$$

Tabela 19 – Regressão das notas atribuídas à qualidade do sinal, preço, importância da rede de contatos, atendimento, novas ofertas e desconto para aparelhos; contra a nota geral do serviço.

	B	Limite inferior	Beta	Limite superior	Poder de resposta t	Sig
Qualidade do sinal	,308	,228	,361	,387	7,635	,000*
Preço	,077	,002	,091	,151	2,018	,045*
Contatos	,022	-,033	,031	,076	,793	,429
Desconto/ aparelho	0,63	-,007	,082	,134	,079	,079
Novas ofertas	,050	-,024	,063	,125	1,341	,181
Atendimento	,408	,323	,466	,492	9,521	,000*

FONTE: Elaborado pelo autor.

*Significância menor que 0,05

A equação final é:

$$Y = 0,604 + (0,308 \text{ X qualidade do sinal}) + (0,077 \text{ X preço}) + (0,022 \text{ X contatos}) + (0,63 \text{ X descontos}) + (0,050 \text{ X ofertas}) + (0,4086 \text{ X atendimento})$$

Além disso, com essa regressão conseguimos comprovar que os fatores: qualidade do atendimento, qualidade do sinal e preço, nessa ordem; explicam significativamente a nota geral dada ao serviço. Isso reforça todas as análises anteriores de que o sinal, o atendimento e o preço são os fatores mais importantes para os clientes.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com essa pesquisa pretendemos definir sobre a ótica dos clientes, quais os principais fatores que os levariam a cancelar seu serviço de telefonia móvel, ou trocar de operadora. Além disso, pretendíamos medir o quão importantes são cada um desses fatores para o cancelamento dos serviços.

Para atingir esses objetivos foram necessárias duas fases distintas de entrevistas e pesquisas. Primeiramente, buscamos identificar quais os fatores que os clientes consideram importantes para sua relação com a operadora, com o próprio serviço de telefonia móvel, e também, com o mercado e demais operadoras. Foram feitas 14 entrevistas qualitativas presenciais com roteiro semi estruturado. Dessa fase concluímos que a qualidade do sinal, o preço, utilizar a mesma operadora que sua rede de contatos, o desconto para compra de aparelhos, novas ofertas e a qualidade do atendimento; são os principais fatores para os clientes.

Na segunda etapa, já de posse dos principais fatores, buscamos identificar quais desses são os mais importantes, e não apenas isso; mas também, qual desses fatores tem maior impacto sobre a decisão do cliente de cancelar seu serviço. Foi feita uma pesquisa quantitativa com 49 questões, divididas em seis escalas, que também eram os principais fatores identificados na primeira etapa. Além disso, foram feitas questões de cunho demográfico e socioeconômico, e também, questões acerca das impressões gerais com o serviço de telefonia móvel. Para essa pesquisa contamos com a participação de 200 clientes que responderam o questionário através de meio eletrônico.

Na última etapa dessa pesquisa tabulamos e analisamos os dados coletados na pesquisa quantitativa. Através dessas análises pudemos concluir que de modo geral existem três fatores que tem maior impacto para os clientes na sua decisão de cancelar ou não o serviço de telefonia móvel. São eles: a qualidade do atendimento, a qualidade do sinal e o preço pago pelo serviço.

O fator mais importante é a qualidade do atendimento. Primeiramente, analisamos a correlação existente entre os fatores e a nota geral dada ao serviço; e a qualidade do atendimento teve uma correlação forte, e a maior delas. Além disso, o atendimento tem o maior poder de resposta diagnosticado através da regressão realizada.

Da mesma forma o segundo fator mais importante é a qualidade do sinal. Apresenta a segunda maior correlação e também o segundo meio poder de resposta. Por fim, o terceiro fator com maior importância é o preço.

Além dos testes estatísticos contribuíram para as conclusões as análises pontuais às questões e respostas obtidas, principalmente as questões diretas, onde perguntávamos abertamente sobre o fator e o cancelamento do serviço. Nesse caso, o atendimento, a qualidade do sinal, e o preço; tiveram os maiores índices de concordância.

Visto isso, é notório que algumas ações precisam ser tomadas pelas prestadoras de serviço de telefonia móvel: Primeiramente sobre a qualidade do atendimento, prioritariamente, é necessário que as operadoras garantam ao cliente a solução da sua demanda no primeiro contato, para isso é necessário investimento em capacitação da equipe, modernização da rede e softwares.

Sobre a melhoria da qualidade do sinal, ou a percepção do cliente sobre a qualidade do sinal. Sugiro que o foco dessa melhoria sejam as regiões de maior fluxo de usuários, bem como pontos em que os clientes permaneçam por determinado tempo como: zonas comerciais e de escritórios, faculdades, shoppings e bairros residenciais. Melhorando o sinal nessas regiões a percepção dos clientes sobre a qualidade do sinal tende a, também melhorar. Já sobre o preço é necessário maior aprofundamento.

Importante destacar que essa pesquisa apresenta algumas limitações que impedem que as conclusões sejam generalizadas. Por exemplo, o público pesquisado não foi escolhido por métodos probabilísticos, mas sim foi escolhido de forma não probabilística e por conveniência, uma vez que a pesquisa foi divulgada através de redes sociais.

Para futuras pesquisas sugiro que seja analisada a lealdade dos clientes às operadoras. Como, mesmo num mercado bastante dinâmico como é o de tecnologias, os clientes são leais às marcas.

8. BIBLIOGRAFIA

1. Em <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2013-07-24/investimento-em-telecomunicacoes-e-recorde-no-primeiro-trimestre>> Acesso em 09 de setembro de 2013.
2. Em <<http://computerworld.uol.com.br/telecom/2013/03/25/mercado-brasileiro-telecom-deve-crescer-5-3-ate-2017/>> Acesso em 09 de setembro de 2013.
3. Em: <<http://www.teleco.com.br/estatis.asp>>. Acesso em: 03 de setembro de 2013.
4. Em:< <http://marketingemfoco.com/tag/churn/>>. Acesso em: 08 de setembro de 2013.
5. Em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19472.htm>. Acesso em 09 de setembro de 2013.
6. Em < <http://www.bcb.gov.br/?INDECO>>. Acesso em 09 de setembro de 2013.
7. Em <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000012774304172013432330149857.pdf>>. Acesso em 15 de setembro de 2013.
8. BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som: um manual prático**. Tradução: Pedrinho A. Guareschi. 10. Ed. Petrópolis: Vozes, 2012.
9. DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **O emprego no setor de telecomunicações 10 anos após a privatização**. Estudos e pesquisas. Número 46; Junho de 2009.
10. DARÉ, Patrícia R. C., **Retenção de clientes à luz do gerenciamento do Churn: um estudo no setor de telecomunicações**. Dissertação de Mestrado: Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007.
11. GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
12. KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
13. LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

14. MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
15. OLIVEIRA, Eliana de; ENS, Romilda Teodora; ANDRADE, Daniela B. S. Freire; DE MUSSIS, Carlo Ralph. Análise de conteúdo e pesquisa na área da educação. *Revista Diálogo Educacional*, Curitiba, v.4, n. 9, p 11-27, maio/agosto de 2003.
16. ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXO I

Roteiro das entrevistas qualitativas realizadas.

1. Já cancelou algum serviço de telefonia móvel? Qual motivo?
2. De forma geral, você lembra como era a qualidade do sinal do seu telefone? Em casa, no trabalho/faculdade.
 - a. Se a qualidade do sinal fosse boa, você teria cancelado o serviço?
3. Você acha que o valor pago mensalmente (fixo ou recarga) era justo? Você tomou conhecimento dos valores pagos em outras operadoras antes de decidir sobre o cancelamento?
 - a. Se o valor que era pago fosse o mais barato dentre as demais operadoras (plano similar) você teria cancelado?
 - b. Se você recebesse mais minutos para ligações pelo mesmo preço teria cancelado? Ou SMS, pacote de dados?
 - c. Se você tivesse recebido algum desses benefício antes da decisão de cancelar, acredita que isso teria mudado sua decisão?
4. Qual o serviço você mais utilizava, utilizava? Ligação/SMS/Dados (Internet);
5. Você utilizava a mesma operadora do seu círculo de contatos, amigos, família? Existia alguma promoção/campanha para contato entre rede?
 - a. Se todos os seus contatos próximos mudassem de operadora, você também mudaria?
 - b. E se você recebesse um desconto no plano ou na compra de um aparelho. Você mudaria de operadora, mesmo seus contatos próximos não mudando?
6. Você ganhou algum tipo de desconto na compra de aparelho quando mudou de operadora? Sabia dessa promoção?

- a. Se outra operadora lhe oferecer um desconto de R\$ 200,00 ou R\$ 500,00 na compra de um aparelho por plano com fidelização de 1 ano. Você trocaria de operadora?
 - b. Se o valor oferecido fosse R\$ 2.500; ou um aparelho TOP de linha. Você trocaria de operadora?
7. Hoje, qual seria o motivo que o levaria a cancelar seu serviço?
8. Você considera que tem conhecimento das campanhas, ofertas e propagandas das outras operadoras? Conhece os benefícios?

ANEXO II

5.3) Considero motivo para cancelar o serviço um erro recorrente na cobrança do plano														
5.4) Considero motivo para cancelar o serviço, ter de procurar o atendimento pelo mesmo motivo mais de uma vez														
5.5) Estou disposto a aceitar uma experiência de atendimento ruim para utilizar a mesma operadora de meus familiares e amigos														
5.6) Estou disposto a aceitar uma experiência de atendimento ruim para ter boa qualidade de sinal														
5.7) Estou disposto a aceitar uma experiência de atendimento ruim para pagar mais barato														

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.8) Sobre qualidade geral de atendimento da sua operadora atual, dê uma nota de 1 a 10.										

OFERTAS

6. Sobre novas ofertas e imagem geral da operadora, avalie as afirmativas abaixo;
 Considere 1 para discordo totalmente e 10 para concordo totalmente.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sem condições de responder
6.1) As novas ofertas criadas pela minha operadora atual são atrativas											
6.2) A minha operadora atual consegue inovar suas ofertas com velocidade para manter-se atrativa											

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.3) Sobre a inovação de ofertas da sua operadora atual, dê uma nota de 1 a 10										

DESCONTO EM APARELHO E FIDELIZAÇÃO

7. Falando de descontos para compra de aparelhos, avalie as afirmativas abaixo;
 Considere 1 para discordo totalmente e 10 para concordo totalmente.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sem condições de responder
7.1) Acredito que todas operadoras oferecem descontos similares para compra de aparelho											
7.2) Não considero os descontos para compra de aparelho um benefício											
7.3) Não considero benefício um desconto para compra de aparelho se for condicionado a um período de fidelização											
7.4) Para ganhar um aparelho que me interessa estou disposto a aceitar uma baixa qualidade de sinal											
7.5) Para ganhar um aparelho que me interessa estou disposto a não utilizar a mesma operadora de meus familiares e amigos											

7.6) Qual o desconto, para compra de um aparelho celular, que um concorrente precisa oferecer para que eu considere o cancelamento do meu serviço atual (em Reais) _____

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.7) Sobre o plano de descontos da sua operadora atual (na aquisição do plano, ou durante o uso do serviço), dê uma nota de 1 a 10										

GERAL

8. De modo geral, que nota você dá para o serviço de telefonia móvel prestado pela sua operadora atual;

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nota geral										

9. Você é o responsável pelas decisões e pagamentos do seu serviço de telefonia móvel?

Sim;

Não;

10. Seu plano de telefonia móvel é:

Pré-Pago ou Controle;

Pós-Pago;

11. Em quanto tempo você pensa em trocar de operadora?

Menos de 3 meses;

Entre 3 e 6 meses;

Entre 6 e 12 meses;

Entre 1 e 2 anos;

Mais de 2 anos;

Não penso em trocar;

12. Minha operadora atual marque (marque uma ou mais opções)

Claro;

Oi;

Tim;

Vivo;

Outras;

Prefiro não responder;

13. Sexo:

Masculino;

Feminino;

14. Idade: _____

15. Escolaridade:

Ensino Fundamental (completo ou incompleto);

Ensino Médio (completo ou incompleto);

Ensino superior (completo ou incompleto);

MBA, Mestrado, Doutorado;

Prefiro não responder;

16. Renda:

Até 3 salários mínimos (até R\$ 2.172,00)

De 3 a 5 salários mínimos (de R\$ 2.172,01 a R\$ 3.620,00);

De 5 a 7 salários mínimos (de R\$ 3.620,01 a R\$ 5.068,00);
De 7 a 10 salários mínimos (de R\$ 5.068,01 a R\$ 7.240,00);
De 10 a 15 salários mínimos (de R\$ 7.240,01 a R\$ 10.860,00);
Mais de 15 salários (mais R\$ 10.860,01);
Prefiro não responder;