

## Avaliação de resultado financeiro e não financeiro na perspectiva do consumidor: aplicação no varejo de serviço

### Evaluation of financial and non-financial result in the perspective of the consumer: applied to service retail

*Eliane Cristine Francisco Maffezzoli\**  
*Paulo Henrique M. Prado\*\**

#### Resumo

O presente artigo se propõe a avaliar a relação de receitas financeiras e resultados não financeiros da ótica do consumidor, considerando o contexto brasileiro de telefonia celular. O estudo está apoiado nas teorias de relacionamento com o consumidor, com foco na qualidade do relacionamento, tendo em vista a dinamicidade e o crescimento do respectivo mercado. De acordo com os pressupostos teóricos, espera-se maior rentabilidade de clientes satisfeitos e que tenham perspectiva de longo prazo com o uso dos serviços da empresa. Para isto, avaliações não financeiras como satisfação, comprometimento, confiança e lealdade, foram relacionadas com o resultado financeiro de acordo com informações declaradas pelos respondentes sobre o investimento mensal com o serviço de telefonia celular. Foram pesquisados 493 casos em caráter não-probabilístico entre clientes de 4 operadoras de telefonia celular. Para a análise dos dados foi utilizada modelagem estrutural. O modelo de avaliação de qualidade do relacionamento foi corroborado, embora a relação esperada entre satisfação e lealdade com o retorno financeiro não tenha sido observada. Os resultados encontrados sugerem avaliações específicas do setor, onde o comportamento do usuário de telefonia celular não se mostra de forma linear. Os achados sugerem novas perspectivas de análise de qualidade do relacionamento para clientes de mercados em expansão que contam com vasta oferta entre concorrentes.

**Palavras-chave:** *marketing*; qualidade do relacionamento; resultado financeiro.

#### Abstract

The present study intends to evaluate the relationship between financial and non-financial results in the perspective of the consumers in the Brazilian industry of cellular phone. This study is based on the theories of consumer relationship, focused on quality relationship, considered in the dynamics and growth of that market. Regarding theoretical inferences a higher profitability of satisfied consumers who have long term perspective by the use of the company service is expected. According to information stated by the surveyed non-financial evaluations as satisfaction, commitment, trustiness and loyalty were directly to financial results as key factors to their monthly expenditure with cellular phone service. 493 cases were investigated applying non-probabilistic character among clients from four different cell phone companies. The structural equation was used for the data analyses. The model of the evaluation of the quality relationship was confirmed, although the expected relation between satisfaction and loyalty with financial result was not observed. The results founded suggest specific evaluations about the cell phone industry where the consumer's behavior is not linear. The results suggest new perspectives to analyze the quality relationship for clients of growing markets that present a large competitor offer.

**Keywords:** *marketing*; quality relationship; financial result.

\* Doutoranda em Administração de Empresas com ênfase em Comportamento do Consumidor e Estratégias de Marketing (UFPR). Professora no Centro Europeu e na FAE Centro Universitário, onde também é Coordenadora dos cursos de Publicidade e Propaganda e Desenho Industrial. E-mail: eliane.francisco@gmail.com

\*\* Doutor em Administração de Empresas (FGV-SP). Professor de Marketing da UFPR. E-mail: pprado@ufpr.br

## Introdução

A gestão da base de clientes e a relação desta com os resultados financeiros da empresa é um ponto crítico a ser estudado em empresas caracterizadas como varejo de serviços. Afinal, tendo em vista que os consumidores tendem a comportamentos diferenciados, por exemplo, em razão dos serviços utilizados e da intensidade de uso, também diferentes receitas são geradas deste consumidor, além de distintas percepções como a avaliações sobre a satisfação e a lealdade do consumidor. Comumente é aceito que um cliente satisfeito tende a ser leal, e que tal situação acerca-se a um melhor rendimento deste para a empresa. Como tais resultados podem ser tratados de forma conjunta e gerar informações úteis para a formulação estratégica de *marketing*?

Além desta necessidade prática, a relevância de estudos e contribuições na área de produtividade de *marketing*, e mais especificamente, em relações de impacto de resultados não financeiros e financeiros é ressaltada por autores como Guo e Jiraporn (2005), Yeung e Ennew (2000), Calciu e Salermo (2002), Reinartz e Kumar (2003) entre outros.

Para operacionalizar um estudo que ilustrasse tal relação, optou-se por verificar na ótica do *marketing* de relacionamento, como a avaliação dos conceitos de Qualidade do Relacionamento e de Lealdade (aqui tratados como resultados não financeiros) estaria relacionada com a receita gerada pelo cliente (*LTR – Lifetime Revenue*), aqui tratado como resultado financeiro. A literatura referente ao conceito de Lealdade indica uma possibilidade de impacto positivo e significativo destas variáveis (REICHHELD; SASSER 1990; FORNELL, 1992).

Desta forma, o presente artigo propôs uma adaptação entre o modelo estrutural sugerido por Prado (2004) sobre a Qualidade no Relacionamento, e agregou uma variável de resultado financeiro representada pela receita gerada pelo cliente. O contexto empírico utilizado foi o de varejo de serviços de telefonia celular. Dois principais motivos orientaram a escolha deste setor: (1) este serviço é enquadrado sob a ótica de relacionamento,

considerando que o consumidor adquire uma linha e tende a utilizá-la num período de médio e longo prazo, e (2) devido às características do setor, o qual revela números de crescimento otimistas (150,6 milhões de linhas ativas em dezembro de 2008) apesar da instabilidade entre os consumidores devido às taxas de troca entre prestadoras deste serviço.

O contexto observado nas operadoras de telefonia celular traz algumas questões relevantes a serem refletidas como: qual resposta esperar do cliente em razão dos serviços oferecidos? E desta avaliação, qual resultado pode ser esperado sobre o mesmo, ou seja, quais indicadores podem ser orientadores para uma gestão eficiente da base de clientes?

Por fim, os objetivos que nortearam este artigo foram: (1) verificar a relação entre os componentes da Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) sobre a Lealdade, (2) determinar o modelo de cálculo para o resultado financeiro e (3) examinar a influência dos componentes da Qualidade do Relacionamento (Satisfação, Confiança e Comprometimento) e da Lealdade sobre o indicador de resultado financeiro em um caso aplicado no varejo de serviços.

## 1 Justificativa

O mercado de telefonia celular tem apresentado mudanças significativas nos últimos anos, seja pelo desenvolvimento tecnológico, aumento da concorrência ou pela mudança de comportamento de consumo. Em face destas alterações de mercado, o desenvolvimento de uma ferramenta gerencial que permita monitorar a performance não-financeira e seu impacto no valor da carteira de clientes se torna relevante.

Mais especificamente no Brasil, segundo estatísticas da Teleco<sup>1</sup> (2009), até dezembro, foram registrados

<sup>1</sup> A Teleco é um serviço virtual de informação em telecomunicações que disponibiliza um panorama mundial da área, seja por crescimento, perfil de concorrência no mercado, entre outros.

150,6 milhões de linhas ativas. Este número demonstra que no país houve uma variação de 24,5% superior ao ano de 2007. Além disto, o crescimento continua. De acordo com dados do primeiro trimestre de 2009, já eram 153.7 milhões de linhas ativas.

Este cenário, de crescimento e expansão de mercado, justifica ações de monitoramento entre o relacionamento do cliente com a empresa e ações de manutenção com os mais rentáveis. Ainda segundo informações divulgadas na Teleco, visto que a ARPU<sup>2</sup> dos usuários de pré-pago chega, em algumas operadoras, a ser 7 vezes menor que os de pós-pago, passou-se a dar maior ênfase à aquisição e fidelização de usuários com maior consumo, promovendo planos de controle intermediários entre o pós e pré-pago. Neste sentido, o artigo proposto prevê uma sistematização deste controle.

Sendo assim, o modelo proposto tem por objetivo auxiliar na formulação das estratégias competitivas da empresa, visto sua característica de reconhecer pontos fortes e os de maior fragilidade na avaliação do serviço pelo consumidor, além de mostrar a relação entre as variáveis que compõem a Qualidade do Relacionamento e a Lealdade no impacto das avaliações de percepção sob a rentabilidade do cliente. Em especial, esta avaliação sobre a Qualidade do Relacionamento se torna relevante na medida em que se compreende que as pesquisas de satisfação amplamente utilizadas por empresas como as de telefonia celular podem estar sendo subutilizadas, já que este construto não é o único indicador que pode afetar o desenvolvimento de uma relação de lealdade, e, por consequência, o crescimento das próprias empresas, na ótica do consumidor.

## 2 Revisão da literatura

A lógica desenvolvida para apresentar o tema proposto no estudo contempla a uma breve contextualização do setor de varejo de serviços escolhido para

<sup>2</sup> Receita média mensal por cliente (e por operadora).

o estudo empírico. Em seguida, é feita uma revisão dos conceitos apresentados no modelo estrutural desenvolvido na operacionalização do estudo, bem como a dedução das hipóteses a serem testadas.

### 2.1 Varejo de serviços

O varejo de serviços é definido como uma atividade de prestação de serviços, onde o consumidor não adquire a posse dos bens comprados, mas seus benefícios (PARENTE, 2000). Segundo o mesmo autor, esta é uma das atividades que tem demonstrado crescimento cada vez maior na economia e na vida dos consumidores.

Kotler (2000, p.448) conceitua o serviço em si como

“qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.”

Somadas a esta definição, o autor ressalta quatro características, sendo elas, a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade.

Desta forma, o serviço ofertado pelas operadoras de telefonia celular é caracterizado como um tipo de varejo de serviço. Apesar do contato com alguma lógica física para a aquisição de um aparelho e um número, após esta compra o consumidor passa a ter um relacionamento direto com a operadora. É neste momento, por exemplo, que a conta do celular passa a ser debitada direto na conta do cliente, e este passa a contar com os serviços do site ou da central de atendimento da operadora. Neste sentido, o estudo está focado neste relacionamento do cliente diretamente com a sua operadora de serviço.

### 2.2 Contexto do varejo de serviços de telefonia celular no Brasil

Face às mudanças do mercado de telefonia celular brevemente já apresentadas, somam-se outros índices

de crescimento como a taxa de penetração domiciliar demonstra a inclusão que a telefonia celular está promovendo sobre o uso deste tipo de serviço. São 24,5% a mais de 2007 para 2008. Dos 150,6 milhões de celulares (dez/2008), 81,47% são pré-pagos.

Entretanto, das operadoras ativas no Brasil<sup>3</sup>, o *market share* das empresas foi, até o primeiro trimestre de 2009, respectivamente: Telefônica/Vivo (29,7%), Oi/BrT (20,7%), Claro/Embratel/Net (25,8%), Tim (23,5%), outros (0,3%). Destas, Vivo, TIM e Claro respondem por maior *share* desde 2008 e a Oi demonstra crescimento acumulado desde 2007.

Apesar do crescimento e atratividade do setor, tais resultados podem ser compreendidos ao observar detalhadamente o ARPU, onde a média de todas as empresas ativas demonstrou, até o 1º trimestre de 2009, o valor mensal de R\$ 24,80 (vinte quatro reais e oitenta centavos). No 1º trimestre de 2009, a Vivo apresentou o maior ARPU, sendo R\$ 27 (vinte e sete reais). Já o nível mais baixo (R\$ 21,9) foi da Oi, neste mesmo período. Esta situação pode ser compreendida por uma estabilização da Vivo no mercado, recuperando a liderança perdida em 2006, e da entrada da Oi em novos mercados. A Teleco ainda abre estes valores por empresa, conforme mostra a tabela 1:

TABELA 01 - ARPU POR EMPRESA\*

EMPRESA	1T08	2T08	3T08	4T08	1T09
VIVO	29,5	28,8	29,4	29,1	27,0
CLARO	26,0	26,0	25,0	25,0	23,0
TIM	29,5	29,8	29,7	29,9	26,0
OI	21,7	22,0	21,4	22,7	21,9
BRT	29,8	29,2	28,8	28,6	24,0
ARPU BRASIL	27,5	27,3	27,1	27,2	24,8

FONTE: Adaptado de Teleco (2009)

\* Não foram divulgados das outras empresas

É possível observar que a Vivo está em um processo de recuperação saudável de mercado. No primeiro

<sup>3</sup> A Teleco relaciona os grupos de operadoras, sendo elas: Telefônica/Vivo, Oi/BrT, Claro/Embratel/Net, Tim.

trimestre deste ano, foi umas das duas empresas que registraram ARPU maior que a média do Brasil. A TIM, embora tenha perdido espaço para Claro e Vivo nos dois últimos anos, demonstra um resultado acima da média do Brasil no começo deste ano. A Brasil Telecom, embora tenha se beneficiado às mudanças nas regras de interconexão promovida pela Anatel em 2005, o que promoveu a volta da cobrança integral dos minutos de uso da rede, demonstra uma redução da rentabilidade da base de clientes nos dois últimos anos.

Com tais informações é possível perceber o potencial de crescimento e a atratividade de investimento do setor de telefonia celular. Este é apenas um dos serviços prestados na área de telecomunicações e é tratado como foco deste artigo.

## 2.3 Qualidade do relacionamento

A Qualidade do Relacionamento é sugerida por Henning-Thurau e Klee (1997) como o nível de adequação de um relacionamento em atender às necessidades do indivíduo/cliente, integrando para isto os construtos de confiança, comprometimento e qualidade enquanto mediadores da satisfação e retenção do consumidor. Prado (2004), seguindo a lógica de relação antecedente-consequente entre satisfação e qualidade percebida, propôs uma adaptação na composição deste conceito, ficando este formado por três variáveis: a satisfação, a confiança e o comprometimento. Esta segunda composição foi adotada neste estudo.

Sendo assim, o construto Qualidade do Relacionamento é tratado como uma variável de segunda ordem e a mensuração deste ocorre de forma individual em cada variável latente que contempla o mesmo. Por este motivo, são definidos os conceitos utilizados no presente construto, sendo eles: *Satisfação*, *Confiança* e *Comprometimento*.

A satisfação do consumidor é um construto amplamente estudado em *marketing*, desde a década de 1960 (OLIVER, 1981). O conceito comumente trabalhado

entre autores da área trata da comparação (ou avaliação) subjetiva dos níveis esperados e recebidos da experiência com o produto ou serviço (OLIVER, 1981; SOLOMON, 2002; ENGEL; BLACKWELL; MINARD, 2000), o qual está relacionado ao paradigma da desconformidade.

Este paradigma compreende que a resposta de satisfação ou insatisfação do indivíduo ocorre por meio de comparação entre a expectativa e o desempenho. Caso a primeira seja melhor avaliada, uma situação desfavorável é desencadeada. Já se o segundo for predominante, uma situação favorável será obtida. Ainda num terceiro momento, se expectativa e performance estiverem equilibrados, o resultado será nulo (OLIVER, 1981).

Estas considerações implicam na forma como a satisfação é utilizada no contexto a ser analisado. Para fins deste estudo, esta dimensão deve ser compreendida segundo a ideia de acumulação ou processo, de maneira semelhante à concepção utilizada por Anderson, Fornell e Lehmann (1994, p.54), na qual os autores afirmam que “a satisfação cumulativa do consumidor é uma ampla avaliação baseada em toda a experiência de consumo, durante o tempo de relacionamento”.

Sendo assim, ao conceito cumulativo atribuído à satisfação na ótica de relacionamento, soma-se o fato da composição previamente comentada sobre a Qualidade do Relacionamento, e de forma similar ao proposto no estudo de Prado (2004), são testadas as relações deste construto com os outros dois, Confiança e Comprometimento, da seguinte forma:

*H1: Quanto maior a Satisfação, maior será a confiança no fornecedor de Serviço.*

*H2: Quanto maior a Satisfação, maior será o comprometimento com o fornecedor de Serviço.*

Outro componente da Qualidade do Relacionamento, a Confiança, é tratada com grande importância no marketing de relacionamento, visto que em sua essência está implícita a noção de confiança e confiabilidade entre parceiros numa relação (GARBARINO;

JOHNSON, 1999; GRÖNROOS, 1990). Complementando esta concepção, Morgan e Hunt (1994) argumentam que esta dimensão existe num relacionamento quando uma parte acredita na integridade e responsabilidade do respectivo parceiro de troca, e afirmam que a dinâmica global em que o mercado está imerso traz algumas premissas como: para ser um competidor eficaz, requer que a empresa seja um cooperador confiável na rede de relacionamento.

Esta variável é então vista como um ingrediente fundamental para o sucesso no relacionamento (GARBARINO; JOHNSON, 1999; DWYER; SCHURR; OH, 1987; MORGAN; HUNT, 1994), e conforme proposto em outros estudos (SIDERSMUKH; SINGH; SABOL, 2002; PRADO, 2004) é um antecedente da lealdade. Uma das considerações feitas por esta relação é a redução do risco percebido no relacionamento, seja o risco da indústria ou do relacionamento em si, conforme já previa o estudo de Morgan e Hunt (1994) ao comentar sobre a redução de incerteza e comportamento oportunístico. Neste contexto, é apresentada a hipótese 3, onde:

*H3: Quanto maior a Confiança, maior será a Lealdade.*

O comprometimento tem sido conceituado na literatura como o desejo de continuar um relacionamento e manter sua continuidade (WILSON, 1995), e tem sido usado como um bom indicador de relações duradouras (noção de longo prazo) entre cliente e empresa (DWYER; SCHURR; OH, 1987). Esta variável é estudada comumente em ambientes interorganizacionais e intraorganizacionais (MAVONDO; RODRIGO, 2001).

Outra definição atribuída a este construto se refere ao comprometimento como uma crença de que a troca entre parceiros num relacionamento é tão importante como garantir o máximo de esforço para mantê-lo, ou seja, a parte comprometida acredita no relacionamento com tempo de duração indefinida (MORGAN; HUNT, 1994).

A relação entre confiança e comprometimento foi delineada como relevante e positiva no estudo de Morgan e Hunt (1994). Segundo os autores, acredita-se que a confiança é o maior determinante do comprometimento do relacionamento. Como o estudo em questão trata de um contexto altamente competitivo (desenvolvimento tecnológico, concorrentes próximos em nível de concorrência, entre outros), espera-se que esta relação além de ser positiva seja indício de fortalecimento na lealdade para com o relacionamento. Desta forma, são apresentadas as hipóteses 4 e 5:

*H4: Quanto maior a Confiança no fornecedor de serviços, maior será o Comprometimento.*

*H5: Quanto maior o Comprometimento no fornecedor de serviços, maior será a Lealdade.*

## 2.4 Lealdade

Apesar de primeiramente ter sido analisada numa ótica mais operacional, onde seu conceito estava associado a questão de re-compra de um determinado produto ou serviço (YI; JEON, 2003), Oliver (1999, p.35) atribui um significado mais profundo no que tange o julgamento de melhor opção do consumidor pela empresa: “[...] para um consumidor se tornar leal, ele deve acreditar que uma empresa ou seu serviço continua a oferecer a melhor alternativa a ser consumida”. Neste trecho, o autor também já deixa um indício da necessidade antecedente de confiança e comprometimento com o relacionamento.

Ainda pode ser agregado ao conceito de lealdade um sentimento de adesão e afeição de uma pessoa por uma empresa, produto ou serviço (JONES; SASSER, 2005). Goodstein e Butz (1998) ressaltam ainda o caráter comportamental desta variável, de forma distinta à qualidade e à satisfação, que são conceitos atitudinais.

Outra definição e classificação desta variável pode ser encontrada nos estudos de Oliver (1999), onde são contempladas seis possibilidades de relação entre a satisfação e a lealdade. Conforme proposto neste estudo empírico, a satisfação é compreendida como um elemento antecedente da lealdade, portanto, espera-se uma relação positiva e significativa na hipótese 6:

*H6: Quanto maior o índice de Satisfação, maior será a Lealdade.*

## 2.5 Resultado financeiro

A premissa utilizada inicialmente como resultado financeiro partiu da perspectiva de atração e retenção do consumidor trazida nos estudos de tempo de vida rentável do consumidor. Sendo assim, um consumidor lucrativo é um consumidor cuja receita gerada durante o relacionamento comercial excede os custos destinados à atração e manutenção deste (CALCIU; SALERMO, 2002).

A tentativa de associar investimentos da empresa (com ênfase nas práticas de *marketing*) e retornos obtidos é tratada de várias maneiras entre os autores. Berger e Nasr (1998) acreditam que o tempo de vida rentável do cliente é uma forma de quantificar o relacionamento: “para saber se um relacionamento é lucrativo ou não, a empresa deve ser capaz de quantificá-lo” (BERGER; NASR, 1998, p.27). O foco dos modelos desenvolvidos pelos autores é determinar a margem de contribuição líquida.

Já o modelo proposto por Ryals (2005), pode ser compreendido como a forma genérica de Receita menos Custos, sendo estes tanto históricos quanto projetados. O índice resultante é considerado o valor do cliente. Desta forma, o estudo proposto buscou uma forma de quantificar o tempo de relacionamento apoiado na receita gerada pelo cliente, ou seja o LTR – *Lifetime Revenue*.

## 2.6 Qualidade do relacionamento, lealdade e resultado financeiro

Segundo Bolton (1998), nos anos 1990 houve uma intensificação tanto na academia quanto nas empresas em buscar formas de monitorar o desempenho financeiro com o não-financeiro. Na revisão de literatura de Yeung e Ennew (2000), a relação entre satisfação e lucratividade é tida como “aceita” e são citados diversos autores que comprovam esta relação: Reichheld e Sasser (1990), Fornell (1992), Anderson e Sullivan (1993), Taylor e Baker (1994) e Gurau e Ranchhod (2002). Entretanto, os autores também concordam que são necessários mais estudos que demonstrem a relação de forma mais direta.

Desta forma, na sequência satisfação → lealdade → retenção está implícito que o argumento de maior reflexo no impacto financeiro é a retenção, visto que a relação entre Satisfação e Resultado financeiro seria provada através da redução de custo da empresa (em investir em novos clientes). Sendo assim, na relação positiva esperada entre a lealdade e o retorno financeiro pode ser observada a última hipótese em estudo:

*H7: Quanto maior o nível de Lealdade, maior será o índice Resultado Financeiro do consumidor.*

Segundo Guo e Jiraporn (2005), a lealdade pode ser compreendida como mediadora entre a satisfação e a lucratividade. Outras relações ainda são esperadas entre os clientes satisfeitos, como a redução da elasticidade de preço (ANDERSON, 1996). No entanto, Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) argumentam que esta “não sensibilidade a preço” pode estar presente apenas em alguns contextos. Outro fator considerado como efeito positivo da satisfação dos clientes é a percepção favorável da empresa/produto na mídia, tornando seus investimentos em propaganda mais efetivos.

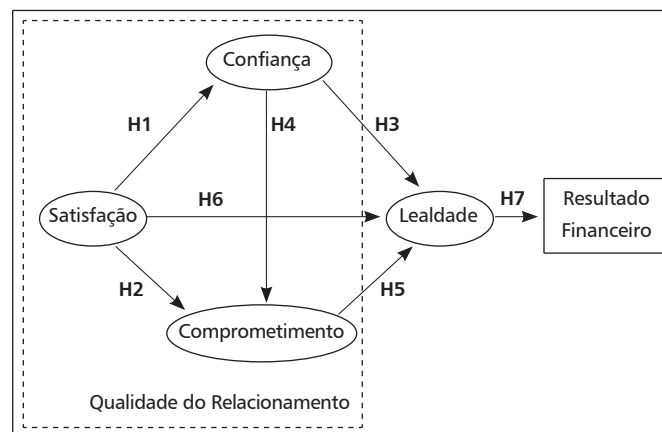
Este fato também desencadeia o efeito “boca a boca” em que o cliente satisfeito ou não, mostrará sua opinião em seu círculo de relacionamento.

Todavia, a dificuldade de medida e relação destas variáveis financeiras e não-financeiras é presente na literatura: “[...] claramente, um ponto para debate é a escolha de medidas de performance financeira dada as diferentes interpretações e significados destas medidas” (YEUNG; ENNEW, 2000, p.315).

## 2.7 Modelo proposto

Considerando os conceitos e as relações apresentadas entre as variáveis utilizadas neste estudo, é apresentado o modelo proposto na figura 1, o qual procurou identificar o impacto da Qualidade do Relacionamento e da Lealdade sobre o indicador de Resultado Financeiro.

FIGURA 01 - MODELO DE ESTUDO PROPOSTO



FONTE: Os autores (1999)

Para operacionalizar a mensuração das variáveis propostas no modelo, foram adaptadas do estudo de Prado (2004) as escalas de Satisfação (4 itens), Confiança (7 itens), Comprometimento (9 itens) e Lealdade (6 itens). Para a mensuração do indicador de resultado financeiro, foi sugerida uma adequação ao modelo proposto por Ryals (2005), considerando as informações disponíveis para a realização do cálculo.

### 3 Metodologia

Este artigo se refere a um *survey* de caráter cross sectional (MALHOTRA, 2001). A dimensão da pesquisa é traçada como quantitativo-descritiva e o método aplicado trata-se de um hipotético-dedutivo (GILL; JOHNSON, 1997). O consumidor representa a unidade de análise do estudo.

A população corresponde a todos os elementos capazes de responder à investigação, por apresentarem características semelhantes (MALHOTRA, 2001). Sendo assim, homens e mulheres brasileiros, usuários de telefonia celular pré e pós paga foram contemplados neste estudo. A conhecer, no Brasil, são 97,3 milhões de telefones ativos, dentre os oito grupos de operadoras existentes. Destes, aproximadamente 81% são caracterizados como pré-pagos. Como este estudo não teve a pretensão de analisar uma operadora, banda, tecnologia utilizada ou área geográfica isoladamente, qualquer usuário, independente do possível perfil mencionado acima poderia ser contemplado como integrante da população do referido estudo.

Para a viabilização do estudo, o procedimento amostral utilizado foi caracterizado por não probabilístico, tendo ainda sido utilizada a técnica amostral por conveniência, conforme definido por Malhotra (2001). Para definir a quantidade de observações a serem realizadas no estudo, foi considerado o mínimo necessário para o uso de equação estrutural (SEM), ou seja, a técnica de análise a ser utilizada no estudo. Numa situação de maior adequação, Hair *et al.* (2005) menciona 10 observações por item. Este número seria, no mínimo, 260.

A realização da pesquisa ocorreu em duas etapas: a primeira buscou verificar a validade de conteúdo das dimensões das variáveis propostas no modelo; a segunda contemplou o teste do modelo e hipóteses de estudo.

A validação de conteúdo foi realizada por meio do julgamento de 10 avaliadores, sendo 4 executivos

da área de telefonia celular, 3 pesquisadores e 3 usuários. Após as considerações de cada avaliador foram realizados os ajustes necessários para a fase seguinte.

O processo de análise de resultados foi submetido a quatro principais etapas: (1) preparação da base, onde foram verificadas a estatística descritiva univariada e multivariada, como a conferência de médias, limites, desvios padrão, curtose e assimetria, normalidade, linearidade e colinearidade; (2) verificação do modelo de mensuração para a análise estrutural proposta, onde foi verificado por meio de análise fatorial exploratória a consistência interna de cada dimensão, definida pelo Alfa de Cronbach, e a análise fatorial confirmatória para estabelecer a validade convergente e discriminante de cada construto do modelo; (3) determinação do cálculo do indicador de resultado financeiro; e (4) verificação do modelo estrutural proposto por meio de equações estruturais.

Desta forma, os resultados são apresentados na seguinte ordem: caracterização da amostra, breve descrição da preparação dos dados e verificação do modelo para a mensuração proposta, sendo, por fim, apresentados com maior ênfase os resultados obtidos com o modelo.

## 4 Resultados

### 4.1 Caracterização da amostra

Do total das 493 respostas válidas obtidas, 58% (288) foram referentes a usuários de celular pré-pago e 42% (205) de usuários de celular pós-pago. A distribuição de gênero entre os tipos de celular ocorreu de forma predominante significativa de mulheres entre os pré-pagos ( $T=48,808$ ,  $p<0,001$ ) e de homens entre os pós-pago ( $T=44,012$ ,  $p<0,001$ ). A tabela 2 resume esta etapa de caracterização:



TABELA 02 - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

		TOTAL	PRÉ	PÓS
Casos válidos		493 (100%)	288 (58%)	205 (42%)
Gênero	Homens	47%	42%	54%
	Mulheres	53%	58%	46%
Critério Brasil	A e B	73%	73%	89%
	C e D	27%	27%	11%
Operadora	Brasil Telecom	11% (54)	65%	35%
	Claro	16% (78)	66%	33%
	Tim	51% (253)	55%	45%
	Vivo	22% (108)	56%	44%
Tempo de Relacionamento		49,2 meses (dp=34,944)	41,8 meses (dp=27,598)	59,6 meses (dp=41,091)
Valor de Recarga (mensal)		R\$ 76,50	R\$ 25,00 (dp= 11,150)	R\$ 128,00 (dp= 91,348)

FONTE: Os autores (2009)

Entre o total de respondentes, 53% foram mulheres e 47% homens. A caracterização de poder de compra, segundo o critério Brasil, indicou 38% B2, 27% B1, 26% C, 7% A2 e 1% D e 1% A1. Em relação à proporção de operadoras existentes na base, 51% dos casos foram Tim, 22% Vivo, 16% Claro e 11% Brasil Telecom. Entre as operadoras houve maior concentração de pós-pagos na Tim e de pré-pagos na Claro. Esta informação ocorreu de forma proporcional à presença total de cada operadora na base.

Apesar de o desvio padrão demonstrar uma grande variabilidade (e heterogeneidade) encontrada na amostra pesquisada, o tempo de duração médio de relacionamento com cada operadora foi de 49,2 meses (dp=34,944). Sendo 41,8 (dp=27,598) entre pré-pagos e 59,6 (dp=41,091) pós-pagos. Esta informação foi perguntada diretamente ao cliente. Da mesma forma, foi perguntado sobre o valor e tempo de recarga com o objetivo de obter um valor médio de consumo. Sendo assim, entre usuários de pré-pagos, na média o valor mensal de contribuição foi de R\$ 25,00 (dp=11,150). Já entre os usuários de pós-pago foi de R\$ 128,00 (dp=91,348).

Sobre o histórico de uso, 56% dos 493 avaliadores já tiveram mais de uma operadora. Sendo assim, os

dados foram obtidos considerando o relacionamento com a última, ou seja, a atual. A intenção de troca mencionada revelou que 69% do total já pensaram em trocar de operadora. Destes 308 respondentes, 55% trocaria possivelmente em menos de 6 meses e 37% possivelmente em 1 ano.

## 4.2 Preparação dos dados e verificação do modelo

Não foram observadas diferenças significativas na inspeção descritiva das avaliações dos construtos do modelo entre usuários de pós e pré-pagos. Tal resultado contribuiu para a verificação do modelo com o total da base, visto que o objetivo inicial não foi o de examinar separadamente características como tipo do celular ou operadora.

O resultado da análise fatorial confirmatória afirmou o caráter unidimensional da Satisfação (Alfa de 0,912) e da Lealdade (Alfa de 0,896). Já Confiança e Comprometimento rejeitaram o caráter multidimensional proposto e carregaram apenas uma única dimensão com respectivos Alfas de 0,896 e 0,912. Os valores de confiabilidade desta mensuração estão na tabela 3.

TABELA 03 - INDICADORES DE CONFIABILIDADE E VALIDADE CONVERGENTE RESULTANTES DA ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA

Indicadores / Construtos	Satisfação	Comprometimento	Confiança	Lealdade
Alfa de Cronbach	0,912	0,896	0,912	0,896
Confiabilidade Composta	0,932	0,841	0,891	0,909
Variância Média Extraída	0,775	0,629	0,672	0,770

FONTE: Os autores (2009)

Posterior a esta análise, dos 26 indicadores propostos inicialmente, 14 foram mantidos com o melhor valor de ajustamento do modelo. Foram também observados os valores de confiabilidade composta (CONF), os quais deveriam estar acima de 0,7 e de variância média extraída (AVE), os quais deveriam estar acima de 0,5 (HAIR *et al.*, 2005), como indicadores de validade convergente.

Os resultados obtidos foram considerados plausíveis para a análise efetuada. A validade discriminante foi observada por meio da correlação das variáveis duas a duas, sendo então observada a diferença entre o qui-quadrado livre e o fixo (1). Os valores aceitáveis deveriam ser inferiores a 3,5. Os resultados demonstraram que não houve sobreposição de construtos. O mesmo procedimento foi observado em Moura (2005). Os índices de ajustamento do modelo estrutural, considerando ainda apenas as variáveis latentes, foi aceitável e satisfatório segundo Hair *et al.* (2005):  $X^2 = 444,760$ ,  $GL = 84$ ,  $p < 0,001$ ,  $X^2/GL = 5,295$ ,  $NFI = 0,928$ ,  $CFI = 0,941$  e  $RMSEA = 0,09$ .

### 4.3 Determinação do indicador de resultado financeiro

Para a determinação do indicador de resultado financeiro, frente às limitações encontradas em campo (a impossibilidade de acesso aos históricos do cliente diretamente na operadora), foi considerada apenas a receita declarada pelo usuário nas condições apresentadas na sequência.

A determinação do valor de receita correspondeu à soma do valor médio mensal histórico com a soma do valor médio projetado (com base nas informações de intenção de continuidade). Para o cálculo foram utilizadas as fórmulas financeiras de valor futuro e valor presente, respectivamente. A taxa de desconto utilizada foi a taxa de juros Selic (valor de dezembro de 2008 = 1,12%) em ambos os casos (histórico e projeção). É reconhecida a limitação que tais simplificações trazem ao indicador proposto, no entanto, de acordo com Gupta (2006), as operações com alto teor de complexidade, muitas vezes, inviabilizam o uso na prática.

Para determinar o tempo projetado de continuidade foi investigada a intenção declarada dos consumidores em escala intervalar com 4 opções de resposta, da seguinte forma: (1) possivelmente menos de 6 meses, (2) possivelmente 1 ano, (3) possivelmente 2 anos, (4) possivelmente mais de 2 anos. Os valores em meses considerados para fins do cálculo foram

respectivamente: 6, 12, 24 e 36. Desta forma, o tempo foi tratado apenas como expectativa de permanência.

Com tais informações, o cálculo abaixo foi utilizado para gerar o indicador de resultado financeiro utilizado neste estudo:

$$\text{Resultado Financeiro} = \sum_{tf} \left( \frac{R_H}{(1+d)^{tf}} \right) + \sum_{ti} \left( \frac{R_F}{(1+d)^{ti}} \right)$$

Onde,

RH = Receita histórica gerada

RF = Receita futura gerada

(1+d) = Taxa de desconto

tf = tempo histórico

ti = tempo futuro projetado

### 4.4 Teste do modelo e hipóteses

O modelo estrutural foi testado com o uso de 4 variáveis latentes e uma diretamente observável, conforme já apresentado. O resultado das hipóteses testadas pode ser observado na tabela 4:

TABELA 04 - COEFICIENTES PADRONIZADOS (PATHS) ESTIMADOS PARA AS RELAÇÕES TEÓRICAS PROPOSTAS NO MODELO

Relação Estrutural	Coeficiente Padronizado			Hipótese	Status da verificação da hipótese
	Total	Pré-Pago	Pós-Pago		
Satisfação → Confiança	0,694*	0,669*	0,724*	H1	Confirmada
Satisfação → Comprometimento	0,334*	0,244*	0,518*	H2	Confirmada
Confiança → Lealdade	-0,020	-0,170	0,084	H3	Não-Confirmada
Confiança → Comprometimento	0,676*	0,761*	0,507*	H4	Confirmada
Comprometimento → Lealdade	0,986*	0,990*	0,995*	H5	Confirmada
Satisfação → Lealdade	-0,086	-0,075	-0,188	H6	Não-Confirmada
Lealdade → Resultado Financeiro	-0,008	0,027	-0,078	H7	Não-Confirmada

FONTE: Pesquisa de campo

\* Resultados significativos a 0,001

O resultado do modelo apresentado trata da avaliação dos 493 casos observados. Embora não correspondesse diretamente ao objetivo do estudo, foram

separados e testados os tipos de celular. Os resultados obtidos confirmaram a mesma situação de confirmação e não-confirmação das hipóteses em estudo.

#### a) Análise da Qualidade do Relacionamento

Sendo assim, as hipóteses 1, 2 e 4, as quais replicam a proposta de Prado (2004) sobre a Qualidade do Relacionamento, foram comprovadas. Garbarino e Johnson (1999) evidenciam a possível complementaridade entre tais variáveis, tornando plausível a relação positiva e significativa entre Satisfação, Confiança e Comprometimento.

A hipótese 3, que previa uma relação positiva e significativa entre a Confiança e a Lealdade, não foi confirmada ( $\beta = -0,020$ ,  $p = -0,135$ ). Para Oliver (1999), a continuidade da relação entre empresa e consumidor ocorre em partes pela crença de que a escolha é a mais adequada. Neste momento, a confiança na marca, na empresa ou na imagem (por exemplo), seriam fortes indicadores para a lealdade à mesma. Esta relação, no entanto, rejeitada no ambiente de telefonia celular, pode ser compreendida pelo próprio contexto brasileiro, se considerado alguns elementos como as altas taxas de reclamação entre todas as operadoras operantes no país.

A relação do Comprometimento com a Lealdade (H5) foi confirmada ( $\beta = 0,986$ ,  $p < 0,001$ ). Este resultado concorda com Gröonros (1990), ao afirmar a importância deste construto na continuidade de um relacionamento, e também com Oliver (1999) ao propor a compreensão da lealdade por fases, onde, quanto maior o comprometimento, maior a probabilidade de desencadear uma situação de lealdade afetiva ou conativa em lealdade de ação.

Além do teste de hipóteses, também foram observados os coeficientes de determinação dos construtos ( $R^2$ ), para verificar a performance de explicação de cada variável utilizada. Para o construto de segunda ordem, Qualidade do Relacionamento, as variáveis latentes: Comprometimento (83%), Satisfação (77%) e Confiança (52%), demonstraram bom desempenho, respectivamente. Estes valores foram superiores aos encontrados em Zancan (2005).

Observando o peso das relações antecedentes do Comprometimento, construto com maior  $R^2$ , percebe-se que a Confiança ( $\beta = 0,676$ ;  $p < 0,001$ ) exerce maior influência que a Satisfação ( $\beta = 0,334$ ;  $p < 0,001$ ). Este resultado demonstra que para fortalecer o comprometimento dos usuários a Confiança é um antecedente a ser considerado.

#### b) Relação entre Satisfação e Lealdade

A hipótese 6, a qual relacionava a Satisfação com a Lealdade, diferente de muitos estudos que relacionam tais variáveis, também não foi confirmada ( $\beta = -0,086$ ,  $p =$  não significativo). Apesar de estudos como de McDougall e Levesque (2000) e Hurley e Estelami (1998), os quais comprovaram empiricamente a relação positiva e significativa da satisfação em relação à intenção de compra e continuidade do relacionamento, sendo estes, indicadores da lealdade do indivíduo, é relevante mencionar que esta relação é encontrada na literatura de forma controversa. Alguns autores, como Jones e Sasser (2005), comentam sobre uma relação não necessariamente linear deste relacionamento (satisfação  $\rightarrow$  lealdade). Aliás, os autores comentam que características ambientais como alto custo de troca, vantagens promocionais e regulamentações governamentais, são alguns fatores que estimulam a falsa lealdade e uma relação 'fraca' com a satisfação, visto que neste contexto o tempo de relacionamento não é definido unicamente pela escolha do usuário, mas por outras variáveis que oferecem conveniência ou certa limitação.

O coeficiente de determinação deste construto demonstra que o mesmo foi explicado em 80%. Este valor se refere basicamente ao impacto do comprometimento, o qual é desencadeado pelo julgamento de confiança e satisfação. Incentivos em relação ao estímulo do desejo de continuidade do relacionamento (Instrumental), à demonstração para o cliente que a empresa está disposta a auxiliá-lo – e quem sabe personalizar soluções – (Comportamental) e o apoio ao sentimento de parceria entre empresa e cliente (Normativo), são possibilidades de desenvolver o comprometimento, e em consequência, incitar o comportamento de lealdade no consumidor.

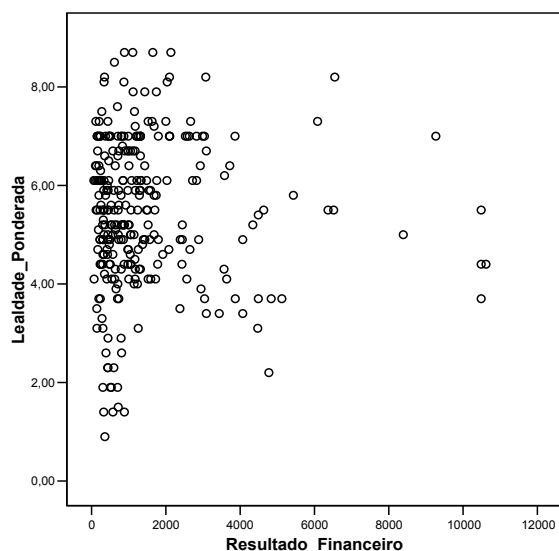
### c) Relação entre Lealdade e Retorno Financeiro

Já a hipótese 7, na qual era esperada uma relação positiva entre a Lealdade e o índice de resultado financeiro, apesar da relação positiva apontada para esta hipótese (YEUNG; ENNEW, 2000; JOHNSON *et al.*, 2001; GUO; JIRAPORN, 2005), alguns autores já questionaram sobre a linearidade e a significância da afinidade dos construtos. Gurau e Ranchhod (2002) comentam sobre a dificuldade de obter uma relação positiva considerando a subjetividade da mensuração das variáveis latentes e o viés que o cruzamento de dados pode ter devido algum outro fator. Nas limitações levantadas pelos autores, foi mencionado o tipo de coleta (*cross sectional*). É possível que acompanhamentos longitudinais possam oferecer informações mais concretas.

Também foram separados os grupos de usuários de celular pós-pago ( $\beta = -0,078$ ;  $p = -1,091$ ) e de pré-pago ( $\beta = 0,027$ ;  $p = 0,443$ ). Entretanto, os índices da H7 observados no modelo estrutural rejeitaram igualmente a associação esperada.

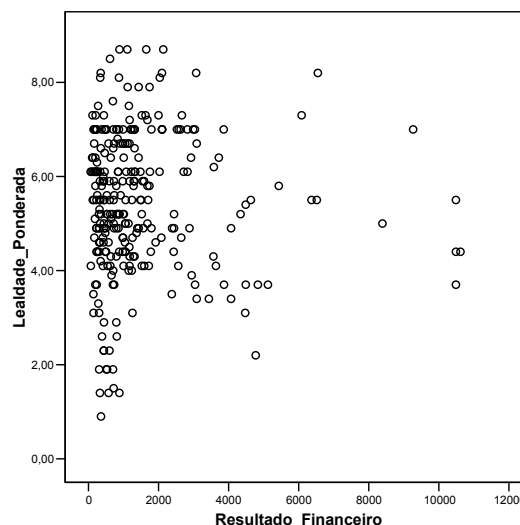
Para visualizar este resultado, os gráficos 1 e 2 demonstram a dispersão das respostas ao cruzar o índice de resultado financeiro (LTR) com o escore ponderado da variável latente Lealdade entre os tipos de celular: pré e pós-pagos. Estas informações oferecem suporte ao resultado obtido na H7 testada.

GRÁFICO 01 - RESULTADO FINANCEIRO E LEALDADE: PRÉ-PAGO



FONTE: Pesquisa de campo

GRÁFICO 02 - RESULTADO FINANCEIRO E LEALDADE: PÓS-PAGO



FONTE: Pesquisa de campo

Para complementar a informação visual gerada nos gráficos, a tabela 5 apresenta o valor das correlações entre as variáveis. Também foram incluídas as correlações entre os índices de Retorno Financeiro obtidos e os escores ponderados entre as variáveis latentes que compõem o construto de Qualidade do Relacionamento. Os resultados foram demonstrados por tipo de celular para verificar se esta característica poderia ter influenciado o resultado geral obtido.

TABELA 05 - CORRELAÇÃO ENTRE O RETORNO FINANCEIRO E AS VARIÁVEIS LATENTES

Correlações Estabelecidas	Resultados PRÉ-PAGO	Resultados PÓS-PAGO
Retorno Financeiro e Lealdade	$r = -0,004$ , $p = 0,941$	$r = -0,013$ , $p = 0,855$
Retorno Financeiro e Satisfação	$r = -0,086$ , $p = 0,144$	$r = 0,022$ , $p = 0,759$
Retorno Financeiro e Confiança	$r = 0,051$ , $p = 0,393$	$r = -0,089$ , $p = 0,202$
Retorno Financeiro e Comprometimento	$r = 0,042$ , $p = 0,144$	$r = 0,031$ , $p = 0,655$

FONTE: Pesquisa de campo

Estes valores demonstram que, independente do tipo de celular, não foi registrada correlação entre as variáveis. Entretanto, esta afirmação poderia ainda levantar suspeitas de que os valores são distintos entre as operadoras, e que algum resultado específico pode ter influenciado o geral, já que no modelo total todas as empresas foram agrupadas. Desta forma, além de não

ter sido observado distinção entre os tipos de celular, a tabela 6 demonstra que tampouco houve entre as operadoras presentes na base.

TABELA 06 - CORRELAÇÃO ENTRE O RESULTADO FINANCEIRO E AS VARIÁVEIS LATENTES – POR OPERADORA

Correlações Estabelecidas	BRASIL TELECOM	CLARO	TIM	VIVO
RF* e Lealdade	r = 0,082, p = 0,554	r = 0,062, p = 0,590	r = -0,024, p = 0,708	r = 0,051, p = 0,600
RF* e Satisfação	r = 0,035, p = 0,802	r = 0,107, p = 0,350	r = -0,013, p = 0,834	r = 0,053, p = 0,584
RF* e Confiança	r = 0,225, p = 0,102	r = 0,068, p = 0,557	r = -0,073, p = 0,249	r = -0,097, p = 0,320
RF* e Comprometimento	r = 0,113, p = 0,417	r = 0,099, p = 0,389	r = -0,010, p = 0,877	r = 0,102, p = 0,291

FONTE: Pesquisa de campo

\*Resultado Financeiro

Por fim, de forma complementar aos objetivos deste artigo, também foram observados os efeitos indiretos observados no modelo estrutural. Os valores da tabela 7 demonstram os resultados obtidos:

TABELA 07 - EFEITOS INDIRETOS ENTRE OS CONSTRUTOS DO MODELO ESTRUTURAL

Efeitos Indiretos entre os construtos do modelo	Coefficientes padronizados*
Satisfação → Lealdade	0,791*
Satisfação → Comprometimento	0,466*
Confiança → Lealdade	0,630*

FONTE: Pesquisa de campo

\* valores significativos a 0,001

Observando especificamente o resultado entre a Satisfação em relação à Lealdade ( $\beta = 0,791$ ,  $p < 0,001$ ) e a Confiança em relação à Lealdade ( $\beta = 0,630$ ,  $p < 0,001$ ), caminhos estes não comprovados de forma linear e direta, sugere-se que estudos posteriores poderiam ser realizados sobre as relações indiretas obtidas neste estudo, o que parcialmente corroboraria, no primeiro caso, com Jones e Sasser (2005), e no segundo, com Henning-Thurau e Klee (1997).

## 5 Discussão dos resultados

Em relação ao primeiro objetivo deste artigo, o contexto de telefonia celular demonstrou que a

satisfação não é determinante (ao menos para o grupo analisado) da lealdade. Apenas por estarem satisfeitos, não foi constatada uma expectativa positiva de continuidade do relacionamento. Situação oposta foi observada em Moura (2005), ao testar o índice ACSI (*American Consumer Satisfaction Index*) no setor de telefonia celular, especificamente no estado de Minas Gerais. No estudo, a autora comprova a relação positiva e relevante entre as variáveis.

Esta situação demonstra que ainda são necessários outros estudos que investiguem e aprofundem o assunto. Pode ser que a territorialidade tenha afetado a conclusão da análise. Ainda, segundo consta no trabalho de Moura (2005), as médias obtidas para mensurar a satisfação foram superiores às registradas neste estudo. Além da especificidade do estado, outras variantes, como o uso de escala *likert* de 5 pontos podem ter sido alguns fatores determinantes para o contraste dos resultados obtidos.

Somado a estas considerações, pode-se ainda trazer à reflexão o estudo de Oliver (1999), em comentar sobre as seis possíveis representações entre a satisfação e a lealdade. A ótica previamente utilizada neste artigo foi a compreensão do processo (cumulativo) que há entre a satisfação e a lealdade. Entretanto, esta definição pode ter sido afetada pela coleta *cross sectional*, que prejudica a percepção do “processo” comentado.

Já a relação da confiança, considerada um ingrediente fundamental para o desempenho satisfatório do relacionamento (GARBARINO; JOHNSON, 1999; DWYER; SCHURR; OH, 1987; MORGAN; HUNT, 1994), foi comprovada como construto antecedente da lealdade em Prado (2004) e Sidersmukh, Singh e Sabol (2002). Esta variável é tida como um fator de redução do risco e da incerteza do relacionamento, como o comportamento oportunístico das partes (MORGAN; HUNT, 1994).

Apesar de a relação direta ter sido rejeitada, o impacto da confiança no comprometimento foi relevante. Desta forma, é possível considerar que a confiança exerce certa influência na lealdade por intermédio do comprometimento do usuário. No ambiente prático, é plausível imaginar que o usuário do serviço em questão

receba certos estímulos para confiar na operadora (como a imagem, o atendimento, os serviços prestados, entre outros), ao desenvolver o sentimento de confiança pela empresa (em caso positivo), tende a ser desencadeado o desejo de continuidade e da crença de que a empresa é a melhor opção para resolver seus problemas e necessidades. Este fato, se confirmado, tende a manter o cliente leal à companhia.

O comprometimento, especificamente, explicita o anseio pela continuidade do relacionamento (DWYER; SCHURR; OH, 1987) e a disposição em mantê-lo, mesmo que isto implique em certo esforço (MORGAN; HUNT, 1994). A continuidade proposta aponta para uma tendência de o cliente ser leal à empresa. Esta premissa foi constatada neste estudo, conforme apresentado.

Apesar do caráter unidimensional, diferente do proposto na literatura consultada, os indicadores que demonstraram maior impacto neste construto foram de origem instrumental, comportamental e normativa, ou seja, foi explicitado pelas situações de desejo de continuidade, de esperança de auxílio nos momentos necessários e de parceira no relacionamento. Para a empresa intensificar os resultados do comportamento de seus clientes, um direcionamento plausível seria o estímulo da aspiração por estes sentimentos.

Desta forma, a qualidade do relacionamento, constituída pelos construtos satisfação, confiança e comprometimento demonstrou impacto positivo sobre a lealdade. Diretamente por meio do comprometimento, e indiretamente pela confiança e satisfação, respectivamente.

Em relação ao segundo objetivo do artigo, Reichheld e Sasser (1990), Fornell (1992), Anderson e Sullivan (1993), Taylor e Baker (1994) e Gurau e Ranchhod (2002) comprovam a relação positiva entre indicadores não-financeiros e financeiros. Entretanto, a maioria dos casos considera índices de satisfação como retorno não-financeiro e o *market share* ou a receita líquida, ou ainda o índice de vendas da empresa, como financeiro.

No entanto, a limitação de acesso a informações que permitissem o cálculo adequado do LTR fez com que a simplificação utilizada descaracterizasse conceitualmente o princípio deste (receita menos custo). Desta forma, acredita-se que a melhor nomenclatura para esta variável, seja LTR (*lifetime revenue*), ou seja, a receita gerada durante a permanência do cliente na carteira.

No terceiro e último objetivo, apesar de haver na literatura uma expectativa de que clientes mais satisfeitos estariam menos sensíveis a preço (ANDERSON, 1996), Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) afirmam que esta “não sensibilidade a preço” pode ter comportamentos distintos em contextos específicos. Este fato é comentado porque a tentativa do teste entre os grupos de usuários pré e pós pagos poderia esclarecer algumas relações específicas, por exemplo: grupos de maior consumo poderiam ter maior tendência a serem leais (resultado não-financeiro). No entanto, estas especulações não foram comprovadas em nenhum caso.

A não comprovação direta da lealdade com o resultado financeiro não é exaustiva, mas até certo ponto, exploratória. Afinal, outros índices financeiros diretamente da operadora em relação ao cliente não foram possíveis de serem obtidos. Por este motivo, mesmo com os resultados alcançados, é possível imaginar que exista, por exemplo, alguma relação entre a probabilidade de permanência com o relacionamento com o desempenho financeiro da empresa.

Por fim, a preocupação em determinar o rendimento do cliente para a empresa parece fator relevante para este setor, basta observar os esforços realizados para aumentar as margens de ARPU. A Vivo, por exemplo, como obteve um crescimento ínfimo em 2006 reciclou sua base de clientes para manter apenas os clientes ativos. Apenas no terceiro trimestre de 2006 a empresa deu baixa em 1.823 clientes inativos, entre pré e pós-pagos. Este procedimento, segundo especialistas da área, apesar de ter aumentado a taxa de *churn* no período, evitou maior queda no ARPU (já

que o cálculo deste valor considera a receita gerada pela quantidade de clientes na base).

## Conclusões

Considerando as discussões apresentadas para cada objetivo proposto e os resultados encontrados, é possível considerar que o setor de telefonia celular, no contexto brasileiro, realmente apresente certas particularidades na avaliação das variáveis propostas. Um dos indicadores que demonstram esta possibilidade é a homogeneidade de avaliação em cada operadora, mesmo sendo percebida a heterogeneidade na amostra, o que poderia ser considerado como possibilidade para desenvolvimento de estratégias de diferenciação de serviço.

Neste contexto, as principais premissas que levam (no mínimo) curiosidade sobre a “não-comprovação” foram a relação entre satisfação e lealdade, e desta, com o resultado financeiro. Tal situação, embora sejam relevadas as restrições de ordem metodológica utilizadas, ressalta que esta relação precisa ser melhor aprofundada e que, possivelmente, não se comporte de forma linear. No entanto, pode ainda ser considerada como uma fonte de informação sobre a avaliação do setor e as respostas de mercado, afinal, as taxas de troca são expressivas (se considerado o valor extrapolado ao ano).

Por fim, a confirmação da relação positiva e significativa entre os construtos da Qualidade do Relacionamento, de acordo com a proposta de Prado (2004), comprovou que o modelo sugerido pelo autor é robusto e pode ser aplicado em diferentes contextos.

## Limitações

Em especial, sobre a definição do resultado financeiro, a simplificação da estrutura algébrica em razão das informações disponíveis para o cálculo também são limitações deste estudo, a considerar: (1) o tempo de relacionamento e o valor gasto mensalmente foram apenas declarados pelos clientes, não houve possibilidade de confirmação dos dados; (2) o valor gasto mensal foi extrapolado para todos os meses de relacionamento, em forma de contribuição constante; (3) o tempo projetado para a permanência do cliente com a operadora foi considerado em termos de possibilidade, sem precisar datas, de forma simples e direta; (4) por não ter acesso aos custos, foi calculada uma margem de contribuição em relação ao resultado líquido de cada operadora (no modelo 1); (5) foi realizado um cálculo apenas com a margem bruta (no modelo 2), o que pode superestimar os resultados obtidos.

Acrescenta-se ainda o caráter não probabilístico e a coleta por conveniência utilizada com caráter não longitudinal. Estas definições apesar de terem sido fundamentais à realização do estudo, prejudicam a capacidade de generalização e de abrangência do modelo. Também é considerado como fator restritivo o uso de uma única base com empresas diferentes. É possível que haja alguma particularidade entre a oferta deste tipo de serviço, que neste artigo não foi constatada.

- Recebido em: 05/08/2009
- Aprovado em: 02/09/2009

## Referências

- ANDERSON, E. Customer satisfaction and price tolerance. **Marketing Letters**, Boston, Mass., v.7, n.3, p.265-274, July 1996.
- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from sweden. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill.,v.59, n.2, p.53-66, July 1994.
- ANDERSON, E.W; SULLIVAN, M.W. The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. University of Chicago. **Marketing Science**. v.12, n.2, 1993.
- BERGER, P. D.; NASR, N. I. Customer lifetime value: marketing models and applications. **Journal of Interactive Marketing**, New York, NY, v.12, n.1, p.17-30, Winter 1998.
- BOLTON, R. N. A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. **Marketing Science**, Providence, RI, v.17, n.1, p.45-65, Dec.1998.
- CALCIU, M.; SALERMO, F. Customer value modelling: synthesis and extension proposals. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, UK, v.11, n.2, p.124-147, Sept. 2002.
- DICK, A. S; BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Greenvale, NY, v.22, n.2, p.99-113, Mar. 1994.
- DWYER, F. R; SCHURR, P. H; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.61, n.2, p.11-27, April 1987.
- ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- FORNELL, C. A national customer satisfaction barometer: the swedish experience. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.56, n.1, p.6-21, Jan. 1992.
- GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.63, n.2, p.70-87, Apr. 1999.
- GILL, J.; JOHNSON, P. **Research methods for managers**. 2<sup>nd</sup>. London: Sage, 1997.
- GOODSTEIN, L. D.; BUTZ, H. E. Customer value: the linchpin of organizational change. **Organizational Dynamics**, New York, NY, v.27, n.1, p.21-34, Summer 1998.
- GUO, C.; JIRAPORN, P. Customer satisfaction, net income and total assets: an exploratory study. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, UK, v.13, n.4, p.346-353, July 2005.
- GURAU, C; RANCHHOD, A. How to calculate the value of a customer. Measuring customer satisfaction: A platform for calculating, predicting and increasing customer profitability. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, UK, v.10, n.3, p.203-219, Feb. 2002.
- GRÖNROOS, C. Relationship approach to the marketing function in service contexts: the marketing and organizational behavior interface. **Journal of Business Research**, Athens, GA, v.20, n.1, p.3-11, Jan. 1990.
- HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HENNING-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**, New York, NY, v.14, n.8, p.737-764, Dec.1997.
- HURLEY, R. H.; ESTELAMI, H. Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: a comparative evaluation in a retail context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Greenvale, NY, v.26, n.4, p.209-222, Oct. 1998.
- JOHNSON, M. D. et al. The evolution and future of national customer satisfaction index models. **Journal of Economic Psychology**, v.22, n.2, p.217-245, Apr. 2001.
- JONES, O. T.; SASSER, W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, Boston, Mass. v.73, n.6, p.87-100, Nov./Dec. 2005.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.



- KUMAR, A. **Customer delight: creating and maintaining competitive advantage**. 1996. 245p. Tese (Doutorado em Administração) – Indiana University. Graduate Faculty. Bloomington, 1996.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MAVONDO, F. T.; RODRIGO, E. M. The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganizational commitment in organizations conducting business between Australia and China. **Journal of Business Research**, Athens, GA, v.52, n.2, p.111-121, May 2001.
- MCDUGALL, G. H. G.; LEVESQUE, T. Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. **The Journal of Services Marketing**, Santa Barbara, CA, v.14, n.5, p.392-410, 2000.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment: trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.58, n.3, p.20-38, July 1994.
- MOURA, A. C. Validação do modelo de satisfação ACSI modificado no setor de telefonia móvel. In: ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. p.141-157.
- OLIVER, R. L. Measurement and evaluation of satisfaction process in retail settings. **Journal of Retailing**, New York, NY, v.57, n.3, p.25-48, 1981.
- \_\_\_\_\_. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.63, special issue, p.33-44, Oct. 1999.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.
- PRADO, P. H. M. **A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. 2004. 497p. Tese (Doutorado em Economia de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.
- PRADO, P. H. M.; SANTOS, R. C. Comprometimento e lealdade ao fornecedor: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? In: ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. p.1-13.
- REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. Zero defections: quality comes to services. **Harvard Business Review**, Boston, Mass, v.68, n.5, p.105-111, Sept./Oct. 1990.
- REINARTZ, W. J.; KUMAR, V. The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.67, n.1, p.77-99, Jan. 2003.
- RYALS, L. Marketing customer relationship management work: the measurement and profitable management of customer relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.69, n.4, p.252-261, Oct. 2005.
- SIDERSHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.66, n.1, p.15-37, Jan. 2002.
- SOLOMON, M. R. **Comportamento do consumidor**. 5.ed. São Paulo: Bookman, 2002.
- TAYLOR, S. A; BAKER, T. L. An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of customer purchase intention. **Journal of Retailing**, New York, NY, v.70, n.2, p.163-178, Summer 1994.
- TELECO. **Telefonia celular**. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br>>. Acesso em: 23 jul. 2009.
- WILSON, D. T. An Integrated model of Buyer-seller relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Greenvale, NY, v.23, n.4, p.335-346, Sept. 1995.
- YEUNG, M. C. H; ENNEW, C. T. From customer satisfaction to profitability. **Journal of Strategic Marketing**, London, UK, v.8, n.4, p.313-326, Dec. 2000.
- YI, Y.; JEON, H. Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. **Journal of the Academic of Marketing Science**, Greenvale, NY, v.31, n.3, p.229-240, July 2003.
- ZANCAN, C. **Antecedentes e consequências da qualidade do relacionamento: a perspectiva de produtores de maçã brasileira**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.
- ZEITHAML, V. A; BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**, Chicago, Ill., v.60, n.2, p.31-46, Apr. 1996.