Pontifícia Universidade Católica do Paraná

Escola DE NEGÓCIOS

CURSO DE marketing

Eduardo de paula moreira

luana consulin de oliveira

michele cristine vatelavic martins

“Para falar com um atendente, tecle 9”:

Um estudo sobre a influência da transgressão e da qualidade do atendimento, sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel de Curitiba e região metropolitana.

curitiba

2018

Eduardo de paula moreira

luana consulin de oliveira

michele cristine vatelavic martins

“Para falar com um atendente, tecle 9”:

Um estudo sobre a influência da transgressão e da qualidade do atendimento, sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel de Curitiba e região metropolitana.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Marketing da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Marketing.

Orientadora: Prof. Me. Deborah Iuri Tazima

curitiba

2018Eduardo de paula moreira

luana consulin de oliveira

michele cristine vatelavic martins

“Para falar com um atendente, tecle 9”:

Um estudo sobre a influência da transgressão e da qualidade do atendimento, sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel de Curitiba e região metropolitana.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Marketing da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Marketing.

Comissão examinadora

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

Professora Me. Deborah Iuri Tazima

Pontifícia Universidade Católica do Paraná

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

Professora Dra. Fabiana Thiele Escudero

Pontifícia Universidade Católica do Paraná

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

Professora Me. Luísa Barwinski

Pontifícia Universidade Católica do Paraná

Curitiba, 22 de novembro de 2018.

Dedicamos a todos aqueles que

ajudaram de alguma forma, a nos tornarmos melhores estudantes, profissionais e seres humanos.

agradecimentos

Agradecemos o apoio de nossos pais e demais familiares, amigos e professores, que nos ampararam nos momentos bons e ruins, com seus conselhos e muita paciência.

À professora e coordenadora do curso de Marketing Dra. Miriam Stolses Mazo, pelos conhecimentos transmitidos e conversas tranquilizadoras ao longo desses quatro anos de desenvolvimento.

À nossa orientadora Me. Deborah Iuri Tazima, por nos ajudar a chegar onde estamos com dicas valiosas, e pela presença constante.

Ao professor Dr. Juan José Camou Viacava, pelo suporte e disposição a ajudar sempre que solicitado –e foram muitas vezes.

Agradecemos também à Josiete do Carmo, Marcia Graziela Turrisi, Natália Brasil Dib, Natalia Preima e Victor Muñoz, por concederem seus conhecimentos e tempo, para as traduções.

Também dedicamos com carinho e saudade à professora Me. Priscila Stawski Rambalducci (*in memoriam*), que embora tenha participado por pouco tempo da nossa formação acadêmica, nos proporcionou conhecimentos de muito valor na esfera profissional e pessoal.

E por fim, agradecemos uns aos outros da nossa equipe, pela trajetória de consideráveis percalços, mas de sólida amizade, companheirismo, comprometimento e responsabilidade, que nos permitiu evoluir individualmente a partir das qualidades e habilidades do outro. Agradecemos em especial, pela honra de ter partilhado o que vivemos, ao Danilo Sikora Mariano e Rafaella de Cassia Gonçalves de Morais, que apesar das divergências e dos caminhos diferentes ao fim desta etapa, estiveram e sempre estarão em nossos corações.

As coisas não funcionam como esperado;

As coisas se perdem no caminho;

As coisas não são claras;

As coisas faltam;

As coisas têm que funcionar.

(JOHNSTON E CLARK, 2002, p.547)

resumo

Ao buscar diferenciais competitivos, a fim de se manter no mercado em relevante posição diante da concorrência, empresas dos mais variados setores buscam na *expertise* do marketing meios eficientes de alcançar seus objetivos. Com base no marketing de relacionamento e nas premissas do marketing de serviço, o presente estudo verifica a influência da severidade da transgressão e da qualidade do atendimento oferecida pelo *call center*, sobre a lealdade dos clientes do setor de telefonia móvel em Curitiba e RegiãoMetropolitana, considerando a severidade da transgressão apresentada em níveis grave e médio, e a moderação da qualidade do atendimento prestado em níveis alto e baixo. Para tanto, foi realizada uma pesquisa conclusiva causal e, por meio de um experimento, foram manipuladas quatro combinações distintas de cenários distribuídos randomicamente aos pesquisados via sistema *Qualtrics*, que responderam aos itens das escalas validadas, que mensuraram a severidade da falha, a qualidade do serviço, a satisfação, e a lealdade em suas quatro fases: cognitiva, afetiva, conativa e de ação. Os resultados trouxeram que a severidade da transgressão não influencia diretamente a lealdade, porém a qualidade do atendimento apresenta influência relevante. Por fim, quando aplicado o papel moderador da qualidade do atendimento, partindo da transgressão nos dois níveis de severidade, não foi observada diferença estatisticamente significativa na lealdade dos respondentes da amostra.

**Palavras-chave**: Relacionamento; Transgressão; Atendimento; Telefonia móvel.

ABSTRACT

Companies from various sectors seek in marketing expertise efficient means to reach their objectives. This companies looking for competitive differentials, in order to stay in the market in a relevant position before the competition. When analyzing relationship marketing and service marketing premises, the present study verifies the influence of the intensity of the transgression and the quality of the service offered by call center on the loyalty of customers from the mobile telephony sector in Curitiba and Metropolitan Region. In this case, taking into account the severity of the transgression presented in severe and medium levels, and the moderation of the quality of care provided at high and low levels. With this, a conclusive causal research was carried out. Through one experiment, four distinct combinations of randomly distributed scenarios were manipulated to those surveyed by the Qualtrics system. The Respondents replied to the items on the validated scales. They measured the severity of failure, quality of service, satisfaction, and loyalty in their four phases: cognitive, affective, conative, and action. The results showed that the severity of the transgression does not directly influence loyalty. However, the quality of care has a relevant influence. Finally, it was not possible to observe significant statistical difference in the loyalty of the respondents of the sample. This was verified when the moderating role of care quality was applied, starting from the transgression in the two levels of severity.

**Keywords:** Relationship; Transgression; Attendance; Mobile telephony.

Lista de Ilustrações

[Figura 1 - Retrato das características de marketing de relacionamento. 26](#_Toc531892784)

[Figura 2 - Lacunas de serviço. 39](#_Toc531892785)

[Figura 3 - Estágios do processo de compra do consumidor. 42](#_Toc531892786)

[Figura 4 - Modelo gráfico do estudo. 51](#_Toc531892787)

[Figura 5 - Fluxo do experimento final. 72](#_Toc531892788)

[Figura 6 - Gráfico Moderação Cognitiva. 95](#_Toc531892789)

[Figura 7 - Gráfico Moderação Afetiva. 95](#_Toc531892790)

[Figura 8 - Gráfico Moderação Conativa. 96](#_Toc531892791)

[Figura 9 - Gráfico Moderação Ação. 96](#_Toc531892792)

Lista de Tabelas

[Tabela 1 - Estudos passados. 20](#_Toc531199257)

[Tabela 2 - Composto de Marketing expandido para serviços. 32](#_Toc531199258)

[Tabela 3 - Sexo dos respondentes: por grupo. 76](#_Toc531199259)

[Tabela 4 - Idade dos respondentes: por grupo. 76](#_Toc531199260)

[Tabela 5 - Localidade dos respondentes: por grupo. 77](#_Toc531199261)

[Tabela 6 - Estado civil dos respondentes: por grupo. 77](#_Toc531199262)

[Tabela 7 - Grau de instrução dos respondentes: por grupo. 78](#_Toc531199263)

[Tabela 8 - Renda dos respondentes: por grupo. 78](#_Toc531199264)

[Tabela 9 - Serviços de telefonia móvel utilizados pelos respondentes: por grupo. 79](#_Toc531199265)

[Tabela 10 - Operadoras utilizadas: por grupo. 79](#_Toc531199266)

[Tabela 11 - Se o respondente já passou por situação semelhante: por grupo. 80](#_Toc531199267)

[Tabela 12 - Atendimento recebido: por grupo. 80](#_Toc531199268)

[Tabela 13 - Satisfação com a atual operadora: por grupo. 80](#_Toc531199269)

[Tabela 14 - Itens recodificados. 82](#_Toc531199270)

[Tabela 15 - Resultados Anova H1. 93](#_Toc531199271)

[Tabela 16 - Resultados Anova H2. 93](#_Toc531199272)

[Tabela 17 - Resultados NPS. 94](#_Toc531199273)

[Tabela 18 - Resultados Anova H3. 94](#_Toc531199274)

Lista de quadros

[Quadro 1 - Princípios marketing transacional e marketing de relacionamento em relação direta. 24](#_Toc531199275)

[Quadro 2 - Escala de severidade da falha adaptada. 56](#_Toc531199276)

[Quadro 3 - Escala de lealdade adaptada. 57](#_Toc531199277)

[Quadro 4 - Escala ServQual adaptada. 58](#_Toc531199278)

Lista de abreviaturas e siglas

|  |  |
| --- | --- |
| Anatel | Agência Nacional de Telecomunicações |
| ANPAD | Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração |
| App | Aplicativo |
| D.P. | Desvio padrão |
| EnANPAD | Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração |
| et al | E outros (autores) |
| F | Fisher (Análise de variância) |
| FGV | Fundação Getúlio Vargas |
| H | Hipótese |
| IPEA | Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada |
| ηp² | Eta parcial quadrado |
| NPS | Net promoter score |
| P | Significância |
| p. | Página |
| PR | Paraná |
| Procon | Programa de proteção e defesa do consumidor |
| Quali. | Qualidade |
| R | Coeficiente de Pearson |
| REA | Revista eletrônica de administração |
| RIC CAIRU | Revista de Iniciação Científica da Fundação Visconde de Cairu |
| Sig. | Significância |
| Sindec | Sistema Nacional de Informações de Defesa do Consumidor |
| T | Teste T |
| Trans. | Transgressão |
| UFRGS | Universidade Federal do Rio Grande do Sul |
| VD | Variável dependente |
| VI | Variável independente |
| VMo  **Me.**  **Dra.**  **Dr.**  **PUCPR** | Variável moderadora  Mestre  Doutora  Doutor  Pontifícia Universidade Católica do Paraná  **\*\*\* DEIXAR EM UMA PÁGINA \*\*\*** |

SUMÁRIO

[1 Introdução 15](#_Toc531199285)

[1.1 Problematização 17](#_Toc531199286)

[1.2 Objetivos 17](#_Toc531199287)

[1.2.1 Objetivo Geral 17](#_Toc531199288)

[1.2.2 Objetivos Específicos 18](#_Toc531199289)

[2 Justificativas 18](#_Toc531199290)

[2.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA 18](#_Toc531199291)

[2.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA 21](#_Toc531199292)

[3 REVISÃO LITERÁRIA 23](#_Toc531199293)

[3.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO 23](#_Toc531199294)

[3.2 SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA 27](#_Toc531199295)

[3.3 LEALDADE 29](#_Toc531199296)

[3.4 O SETOR DE SERVIÇOS 31](#_Toc531199297)

[3.4.1 Qualidade do serviço 36](#_Toc531199298)

[3.5 TRANSGRESSÃO 40](#_Toc531199299)

[3.6 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 41](#_Toc531199300)

[3.7 TELEFONIA E O ATENDIMENTO AO CLIENTE 44](#_Toc531199301)

[3.8 DEDUÇÃO DAS HIPÓTESES 48](#_Toc531199302)

[4 METODOLOGIA 50](#_Toc531199303)

[4.1 PESQUISA CONCLUSIVA CAUSAL 52](#_Toc531199304)

[4.2 VARIÁVEIS 55](#_Toc531199305)

[4.2.1 Variável independente (VI) 56](#_Toc531199306)

[4.2.2 Variável dependente (VD) 56](#_Toc531199307)

[4.2.3 Variável moderadora (VMo) 58](#_Toc531199308)

[4.3 TESTES EMPREGADOS 60](#_Toc531199309)

[4.4 EXPERIMENTO 62](#_Toc531199310)

[4.4.1 Pré-testes 66](#_Toc531199311)

[4.4.1.1 Pré-teste 1 67](#_Toc531199312)

[4.4.1.2 Pré-teste 2 69](#_Toc531199313)

[4.4.2 Experimento final 71](#_Toc531199314)

[5 ANÁLISE dos RESULTADOS 73](#_Toc531199315)

[5.1 ANÁLISE DOS PRÉ-TESTES 73](#_Toc531199316)

[5.1.1 Pré-teste 1 74](#_Toc531199317)

[5.1.2 Pré-teste 2 74](#_Toc531199318)

[5.2 ANÁLISE DO EXPERIMENTO FINAL 75](#_Toc531199319)

[5.2.1 Descrição da amostra 76](#_Toc531199320)

[5.2.2 Checagem dos cenários 81](#_Toc531199321)

[5.2.3 Checagens das variáveis 81](#_Toc531199322)

[5.2.4 Análise da escala NPS 83](#_Toc531199323)

[5.2.5 Teste de hipóteses 85](#_Toc531199324)

[**5.2.5.1** **Anova de dois fatores** 85](#_Toc531199325)

[5.2.5.2 Correlação de Pearson 88](#_Toc531199326)

[5.2.5.3 Ancova 89](#_Toc531199327)

[5.2.5.4 Resultado das hipóteses 92](#_Toc531199328)

[6 Considerações Finais 98](#_Toc531199329)

[6.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO 100](#_Toc531199330)

[6.2 RECOMENDAÇÕES GERENCIAIS 101](#_Toc531199331)

[6.3 RECOMENDAÇÕES DE ESTUDOS FUTUROS 102](#_Toc531199332)

[Referências 103](#_Toc531199333)

[APÊNDICE A – Questionário aplicado no experimento final 112](#_Toc531199334)

[APÊNDICE B – TraduçÕES 121](#_Toc531199335)

# Introdução

Desde a sua invenção, a telefonia despertou grande interesse da humanidade recebendo constantes aperfeiçoamentos, e se tornando um dos meios de comunicação mais utilizados no mundo. Tão revolucionário quanto a telefonia em si, foi a invenção da telefonia móvel, que fez com que a telefonia fixa que por décadas se apresentou como um dos principais meios de comunicação, nos dias atuais tenha tido seu espaço diminuído no mercado.

Foi em agosto de 2003 que o número de linhas ativas da telefonia móvel ultrapassou os da telefonia fixa, a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), divulgou na época o total de 46.373.266 acessos móveis no Brasil, representando uma densidade de 26% de usuários. Em 2014 o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), divulgou em sua pesquisa que 45,6% dos domicílios brasileiros não contavam com serviço de telefonia fixa e, desse percentual, quase dois terços dos entrevistados consideravam que o serviço móvel havia substituído o fixo, e com base nos últimos relatórios divulgados pela ANATEL (2018), operam hoje no país 234.366.369 linhas de telefonia móvel contra 38.283.757 de telefonia fixa, diferença que cresce gradualmente ano após ano.

No início dos anos 90, o setor de telecomunicações começou a operar com a telefonia celular no Brasil, e seguindo a linha das grandes inovações tecnológicas, era demasiadamente custoso obter a linha telefônica e o aparelho móvel, e portanto, apenas indivíduos com alta capacidade financeira puderam fazer uso do serviço naquela época. No entanto, ainda repetindo os padrões observados no mercado de tecnologia, o preço dos aparelhos celulares e serviços de telefonia sofreram reduções ao longo do tempo, viabilizando melhorias tecnológicas, popularizando sua aquisição e aumentando a demanda pela telefonia móvel. Dias (2002), coloca que essa demanda surgiu devido a lenta acessibilidade proporcionada à população do serviço de telefonia fixa, que até então não apresentava suficiente nível de qualidade, e contribuiu para que aos poucos a tecnologia de comunicação móvel, fosse incorporada às rotinas pessoais e profissionais dos brasileiros, transformando mais uma vez os processos de comunicação. Desde então, o celular deixou de ser apenas um objeto de desejo para se tornar uma necessidade, passou de artigo de luxo e ousada inovação tecnológica, para um item básico do cotidiano pessoal e profissional dos usuários das mais diferentes classes sociais. O autor ainda ressalta que a telefonia móvel, assim como os computadores, criou nas pessoas um vínculo de dependência tecnológica.

Diante do crescimento exponencial de usuários, e atendendo a uma série de normativas de órgãos reguladores para oferecer aos clientes do serviço o suporte e assistência necessária, foram criados os chamados *call center*, que compõem uma das principais formas de interação cliente-empresa em muitos setores. Entre outros aspectos de grande relevância, encontram-se as preocupações do setor mercadológico, o relacionamento entre a empresa e o cliente, visto que na teoria do Marketing de Relacionamento, Vavra (1993) coloca que investimentos no relacionamento com clientes, trazem benefícios para a organização pois ajudam a manter a fidelidade dos mesmos. E é justamente com base no relacionamento, que Porter (1993) conceitua que manter clientes demanda menos esforços do que conquistar novos clientes e, no longo prazo, isso contribui para o aumento das receitas.

Considerando os estudos sobre o relacionamento cliente-empresa, os *call center* deveriam contribuir para prover maior orientação e satisfação ao cliente, mas segundo Dormann e Zijlstra (2003), é mais provável que venha à lembrança o desconforto, frustração e raiva, em vez de sentimentos de prazer quando recordamos experiências passadas em um *call center*.

A prestação de serviços compõe um setor de atividade especialmente atrelado à teoria do marketing de relacionamento, explicada por Kotler (2012), que discorre sobre a intangibilidade do serviço quando comercializado. Mais especificamente, os serviços costumam dispor de grande interação entre a empresa e o cliente, promovendo uma sequência de “momentos da verdade” que segundo Normann (1993), vão construindo ou destruindo a fidelidade dos clientes por meio da satisfação.

Alvo de constantes reclamações na ANATEL, as empresas de telefonia buscam por meio do atendimento ao cliente resolver os problemas em seus serviços, e assim receber em troca a lealdade de seus consumidores.

Porém, a severidade da transgressão cometida pela empresa em uma falha de serviço, de acordo com Weun, Beatty e Jones (2004), tem influência significativa sobre a satisfação dos clientes, que se apresenta como item de caráter indispensável à retenção e à formação de lealdade, segundo Oliver (1999).

O presente estudo buscou testar o papel moderador da alta e baixa qualidade do atendimento na lealdade do cliente, partindo de dois diferentes níveis de transgressão, visto que segundo Dean (2002), tanto a qualidade do serviço, quanto o atendimento ao consumidor oferecidos pelos *call center*, podem impactar na fidelidade do cliente. Em consonância com os conceitos do marketing de relacionamento e de serviços, o desenvolvimento do trabalho se deu por meio dos conceitos e representatividade da satisfação, lealdade, transgressão e comportamento do consumidor, no contexto da telefonia móvel celular.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa conclusiva causal por meio de um experimento, onde os respondentes domiciliados na cidade de Curitiba e região metropolitana, fizeram a leitura dos cenários que manipularam a severidade da transgressão e a qualidade do atendimento, e em seguida responderam à questões que objetivaram medir a lealdade com escalas validadas na literatura, visando testar as três hipóteses levantadas no estudo, onde foi corroborado que a qualidade do atendimento tem influência na lealdade do consumidor, porém não foi corroborado que a transgressão influencie a lealdade, mesmo com a moderação da qualidade do atendimento.

## Problematização

Diante deste cenário apresentado, desenvolveu-se o seguinte problema de pesquisa: “Qual a influência da severidade da transgressão (grave ou leve) e da qualidade do atendimento (alta ou baixa), sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel em Curitiba e Região Metropolitana?”.

## Objetivos

A partir desta temática e do problema de pesquisa, desenvolveu-se alguns objetivos que nortearam o estudo e suas particularidades, dividindo-se em um objetivo geral e três objetivos específicos conforme a descrição seguinte.

### Objetivo Geral

Como objetivo geral, formulou-se a seguinte ação: “Verificar a influência da severidade da transgressão (grave ou leve) e da qualidade do atendimento (alta ou baixa), sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel em Curitiba e RegiãoMetropolitana”.

### Objetivos Específicos

E para os objetivos específicos deste estudo, foram desenvolvidas as seguintes sentenças:

1. Verificar a influência da severidade da transgressão (grave ou leve) na lealdade de clientes no setor de telefonia móvel.
2. Verificar a influência da qualidade do atendimento (alta ou baixa) na lealdade de clientes no setor de telefonia móvel.
3. Verificar a influência da qualidade do atendimento (alta ou baixa), após uma transgressão (grave ou leve), na lealdade de clientes no setor de telefonia móvel.

# Justificativas

Para apresentar a relevância do presente estudo, justifica-se a seguir de forma teórica e prática, a atualidade do tema e sua importância para o futuro do setor.

## JUSTIFICATIVA TEÓRICA

Na literatura de Marketing, são comuns os estudos sobre a importância do relacionamento saudável entre a empresa e o cliente, que evidenciam o quanto essa relação agrega a ambos em aspectos tangíveis, como por exemplo o ganho monetário, e intangíveis, como o sentimento de segurança (PORTER, 1993).

Porém, ao considerar de forma geral o setor de telefonia, percebe-se a baixa aplicação prática dos conceitos de relacionamento, dado os relatos de descontentamento dos clientes, registrados por meio de reclamações contidas em órgãos especializados como o Procon e a Agência Nacional de Telecomunicações, além das reclamações realizadas diretamente a cada operadora, tanto de forma presencial quanto à distância, por um boca a boca negativo ou ainda por manifestações de insatisfação em redes sociais.

O setor de serviços, como indica Lovelock e Wirtz (2006), necessita de cuidados ainda maiores no quesito relacionamento quando comparado a setores que lidam com produtos físicos, pois devido a sua característica mutável, ou seja, em que um ser humano lida diretamente com outro ser humano, está sujeito a variações e oscilações. O relacionamento muitas vezes é fator decisório quando o cliente escolhe um prestador do serviço, quando se decide continuar ou não com um contrato, se será mantida a lealdade a determinada marca/empresa, ou se falará positivamente sobre ela aos conhecidos e nas redes sociais.

No setor de telefonia, há ainda os chamados custos de mudança, que ao serem conceituados por Burnham, Frels e Mahajan (2003), se apresentam bastante influentes no relacionamento deste ramo de atuação, em que não necessariamente a satisfação, a confiança e o amor a marca levam os clientes serem leais e fiéis, mas sim, a considerarem demasiadamente grande a dificuldade de mudar de operadora. Essa situação, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), não é a ideal na perspectiva do marketing que é voltado ao cliente (2.0) ou na do marketing voltado aos valores e ao relacionamento (3.0), conceitos ainda bastante discutidos na atualidade, apesar do lançamento do marketing 4.0 que traz a perspectiva digital.

Dessa forma, estratégias baseadas em marketing de relacionamento vão além da formalidade, e se transformam em vantagem competitiva como pontua Vavra (1993), agregando valor e melhorando a percepção do cliente para com a empresa, e beneficiando ambos.

É nesse contexto que o estudo se apresenta relevante, visto que falhas são recorrentes e se manifestam em diferentes níveis de gravidade, seja por parte da empresa ou do cliente, de forma intencional ou não, e nos mais diversos setores e ramos existentes. Todavia, a qualidade do serviço -em particular- o atendimento direto ao cliente sob a ótica da telefonia móvel (como em chamadas telefônicas de *call center*), pode contribuir para a melhora do processo, e dessa forma construir a satisfação em busca da desejada lealdade dos consumidores, em todas as suas fases.

Ao alcance dos interessados, encontram-se inúmeros estudos que desenvolvem os temas abordados no presente experimento, de forma isolada ou com cruzamentos de influências meramente similares, falando sobre transgressão, atendimento, lealdade, custos de mudança, cancelamentos, relacionamento, retenção e satisfação, como nos exemplos apresentados abaixo na tabela 1:

Tabela 1 - Estudos passados.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Tema | Local | Ano | Título | Autores |
| Transgressão | EnANPAD | 2007 | “Comportamentos e emoções durante falhas e recuperações de serviços: Um estudo com clientes de bancos e operadoras de telefonia” | Stela Cristina Hott Corrêa; Gabriela de Bem Pereira; Victor M.l C. de Almeida. |
| REA | 2014 | “A influência da transgressão e da raiva do consumidor na avaliação de provedores de serviços” | Susi D’Almeida Garrett;  Paulo H. M. Prado. |
| Atendimento | FGV | 2010 | “A influência da qualidade do atendimento na decisão de compra” | Sandra Amoyr Khenayfis. |
| RIC CAIRU | 2015 | “Qualidade do atendimento ao cliente: Um grande diferencial competitivo para as organizações” | Ariana de S. C. Costa;  Lídia Chagas de Santana;  Antônio Carrera Trigo. |
| Lealdade | EnANPAD | 2008 | “Antecedentes da lealdade do consumidor: Estudo empírico no mercado de telefonia celular” | Cid Gonçalves Filho; Paulo A. G. Ferreira; Rodrigo B. de Carvalho; Vinícius G. Villaça;  Danielle F. C. Machado. |
| EnANPAD | 2009 | “Lealdade intencional e comportamento: Influências contextuais e individuais no setor de telefonia móvel pós-paga” | Cid Gonçalves Filho;  Eliane Fissicaro de Mello;  Kamila Tôrres Madureira. |
| Custos de mudança e cancelamentos | EnANPAD | 2013 | “Custos de mudança e seus impactos na falsa lealdade, nas emoções negativas e na comunicação boca-a-boca na troca de operadoras de telefonia celular” | Kamila Torres Madureira;  Marlusa Gosling;  Gustavo Quiroga Souki;  Cid Gonçalves Filho. |
| UFRGS | 2014 | “Fatores que levam os clientes a cancelar seus serviços de telefonia móvel” | Diego Klipp. |
| Relacionamento | EnANPAD | 2008 | “Antecedentes e consequentes da qualidade do relacionamento: Uma taxonomia de consumidores no contexto de telefonia celular” | Paulo H. M. Prado;  Eliane C. F-Maffezzolli;  Danielle M. L. da Silva. |
| EnANPAD | 2012 | “A percepção de clientes universitários quanto ao relacionamento com suas operadoras de telefonia móvel” | Eduardo Botti Abbade;  Greice de Bem Noro. |
| Retenção / Satisfação | ANPAD | 2008 | “Satisfação, lealdade e retenção: Um pré-experimento aplicado à telefonia móvel” | José E. F. Lopes;  Stella N. Moriguchi;  André F. A. Fagundes. |
| EnANPAD | 2010 | “Valor e retenção de clientes em telefonia celular” | Jorge Brantes Ferreira. |

Fonte: os autores.

Diante disso, o presente estudo se torna diferenciado pois considera o fator moderador do atendimento, quando há diferentes níveis de transgressão, sobre lealdade, mostrando-se relevante de forma prática e teórica, dado a existência de lacunas observadas no setor de telefonia móvel.

## JUSTIFICATIVA PRÁTICA

Com o aumento considerável no consumo de smartphones cada vez mais modernos nos últimos anos (EXAME, 2017), devido às necessidades decorrentes da revolução digital, consequentemente houve aumento da procura por serviços de telefonia móvel, que segundo Lobo (2011, p.69) “o número de assinantes de telefonia móvel ultrapassou o número de telefones fixos em 4,5 vezes” com base em 2011, sendo que no presente anos de 2018, a ANATEL (Agência nacional de telecomunicações) divulgou em seu site que “há 13.277.907 linhas de telefonia móvel e 2.902.751 de telefonia fixa ativas apenas no Paraná”, demostrando como o setor se desenvolveu, e como o comportamento do consumidor mudou.

Visto essa crescente e a considerável velocidade de mudança no setor, existe relevância em estudos que possam de alguma forma auxiliar na melhora de produtos, processos ou serviços, ampliando as possibilidades de melhoria e viabilizando inclusive a inovação.

Em contrapartida ao benefício do desenvolvimento positivo da área, existe a queda na qualidade dos serviços agregados. Segundo informações do Procon (Programa de proteção e defesa do consumidor) do Paraná (março 2018), reclamações acerca da telefonia –fixa e móvel- lideram o ranking no estado, sendo os três primeiros colocados as companhias telefônicas Vivo, Oi e Tim. O Sindec (Sistema nacional de informações de defesa do consumidor) ainda informa em seu boletim anual (2017), que em todos os Procons do país, a telefonia celular está em primeiro lugar nas reclamações (14% do total), seguida da telefonia fixa (8,5%) e cartão de crédito (7,4%).

Assim, partindo da premissa do crescimento do setor e do aumento das reclamações sobre o serviço de operadoras de telefonia no país e no estado, percebe-se a necessidade do aporte teórico e prático de que o marketing de relacionamento pode ter um importante papel na melhoria dos indicadores, e no aumento da vantagem competitiva a partir de um entendimento sobre a qualidade, evitando assim maiores agravantes nas transgressões dado o bom desempenho do atendente e a satisfação sentida pelo cliente no momento da verdade, ou seja; durante o atendimento (NORMANN,1993). E que por meio de um atendimento correto, o cliente decida continuar com a empresa mesmo diante de uma transgressão grave, aumentando a probabilidade de relevar eventuais erros em decorrência da sua lealdade, comportamento esse descrito por Reichheld (1996), como comum aos clientes leais.

# REVISÃO LITERÁRIA

Para embasar o estudo proposto, bem como para auxiliar as análises dos resultados, foi realizado um levantamento de ideias de autores conceituados na literatura mercadológica, com base no marketing de relacionamento e seus constructos, e no marketing de serviços e suas particularidades.

## MARKETING DE RELACIONAMENTO

De acordo Grönroos (2009), é reconhecidamente um fenômeno de marketing desde a década de 70 a troca de produtos físicos ou serviços por dinheiro e, em seu entendimento, o marketing desde então foi planejado para facilitar estas trocas. Ele pontua que esta visão básica do marketing, resultou em programas focados na tarefa de gerar vendas, fazendo com que os clientes se concentrassem principalmente em comprar e recomprar. Este formato foi rotulado como marketing transacional na literatura, cuja meta é principalmente, oferecer bens e serviços à venda.

Em concordância com o conceito apresentado acima, Madruga (2004) reforça que o marketing transacional direciona suas ações em massa, é orientado para todos sem interação entre organização e consumidores e, principalmente, está focado no curto prazo. Grönroos (2009) segue seu raciocínio colocando que ainda na década de 70, foi possível observar uma nova abordagem do marketing, que se baseou na ideia de que interações entre comprador e vendedor são elementos estrategicamente importantes pois possibilita à empresa, ver seu cliente não somente como alguém que de tempos em tempos adquire um novo produto, mas como um parceiro do relacionamento. Essa visão alternativa à apresentada anteriormente, sugere que não são as trocas de valor financeiro que constituem a essência do marketing, e sim o relacionamento e as interações que ocorrem entre elas. Os princípios do marketing transacional e de relacionamento, podem ser observados de forma objetiva no comparativo abaixo, ilustrado no quadro 1.

Quadro 1 - Princípios marketing transacional e marketing de relacionamento em relação direta.



Fonte: baseado em Madruga (2004).

Para Kotler (1998), o marketing de relacionamento constitui a prática da construção de relações satisfatórias de longo prazo, com partes-chave que retém a preferência nos negócios estabelecidos, e Gonçalves, Jamil e Tavares (2002) completam definindo o Marketing de Relacionamento, como uma ferramenta que tem o objetivo de aprimorar as relações entre os diversos públicos das organizações. Na concepção dos autores, o aprimoramento do relacionamento visa o aprendizado organizacional em relação à forma da decisão de consumo, o que viabiliza o planejamento, o posicionamento e o exercício prático das soluções. Ainda reforçando o conceito, Porter (1993, p. 14), expõe que:

O marketing de relacionamento é o processo por meio do qual duas partes – o comprador e o fornecedor – estabelecem um relacionamento eficaz, eficiente, agradável, entusiástico e ético: um relacionamento gratificante, pessoal, profissional e lucrativo para as duas partes.

Partindo destas definições, é importante pontuar o momento na relação de consumo, em que se inicia verdadeiramente o relacionamento. Vavra (1993), considera o instante da compra como o real ponto de partida, ressaltando a importância da interação continuada no pós-venda para que o relacionamento seja efetivamente estabelecido, sendo esta interação tão necessária quanto a venda em si. Ele defende que é preciso promover a mudança na visão de “completar uma venda” substituindo-a por “iniciar um relacionamento” e ainda redefinir o “fechar um negócio” em “construir lealdade”. Estas alterações viabilizam a passagem do marketing transacional para o marketing de relacionamento.

Consumidores modernos buscam a informação, almejam os melhores serviços e produtos, e decidem o que realmente vão comprar, transformando-se assim, diante desta demanda, em consumidores exigentes quanto à satisfação de suas necessidades, como pontua Las Casas (2008). Um cliente satisfeito com o prestador de serviço, percebe este serviço contratado como sendo de maior qualidade, e isso ocorre nas situações em que a resultante possa ser a satisfação, como por exemplo a solução de um problema ou o atendimento de uma necessidade, bem como de qualquer outra expectativa que lhe traga a percepção de valor, reforça Las Casas (2006).

O valor percebido é uma avaliação global do cliente, que compara aquilo que recebe com o que lhe é dado em troca (ZEITHAML, 1988). Sob uma perspectiva relacional, o valor percebido pelo cliente está relacionado à avaliação comparativa entre os benefícios e os custos, provenientes da manutenção do relacionamento com determinado provedor de serviços (SIRDESHMUKH *et al*, 2002).

Neste cenário de novos consumidores, uma política de preço baixo pode reter o cliente por algum tempo, mas no longo prazo, vendas e marketing voltados ao preço visando apenas a troca, ou seja; a compra e recompra de produtos ou a permanência em serviços, podem não se apresentar verdadeiramente eficazes conforme o raciocínio dos autores referenciados anteriormente. Estratégias voltadas ao relacionamento acrescentam valor ao produto ou serviço oferecido, conserva na empresa os consumidores presentes e lucrativos, em circunstâncias em que é penoso e dispendioso atrair novos clientes em substituição aos perdidos (VAVRA, 1993).

Ainda nesta linha de pensamento, Reichheld (2001) expõe a importância de manter relacionamentos duradouros com os clientes, ao afirmar que um acréscimo de 5% na taxa de retenção pode resultar em lucros entre 25% e 90% maiores, e que a lucratividade do cliente está diretamente ligada ao tempo de relacionamento mantido com a empresa. Para McKenna (1997), em tempos de transformações rápidas e relevantes, os consumidores ficam confusos em meio às informações, portanto as organizações necessitam estabelecer estratégias que orientem os consumidores durante as mudanças. Assim, se faz necessário estreitar o relacionamento, deixando de lado o contexto tradicional de simples troca – o que distancia o cliente da empresa – e promovendo um posicionamento ágil e flexível, que se adapte aos desejos dos consumidores e propicie à empresa, manter uma posição competitiva no mercado.

Segundo Schiffman e Kanuk (2000),o marketing de relacionamento deve estabelecer laços fortes e duradouros e, para isso, enfatizam o comprometimento de longo prazo com o cliente individual. Tal relacionamento baseia-se na confiança entre a empresa e o cliente, na possibilidade de manter promessas por parte da empresa e, possivelmente, por parte também do cliente, conforme relação apresentada na figura 1:

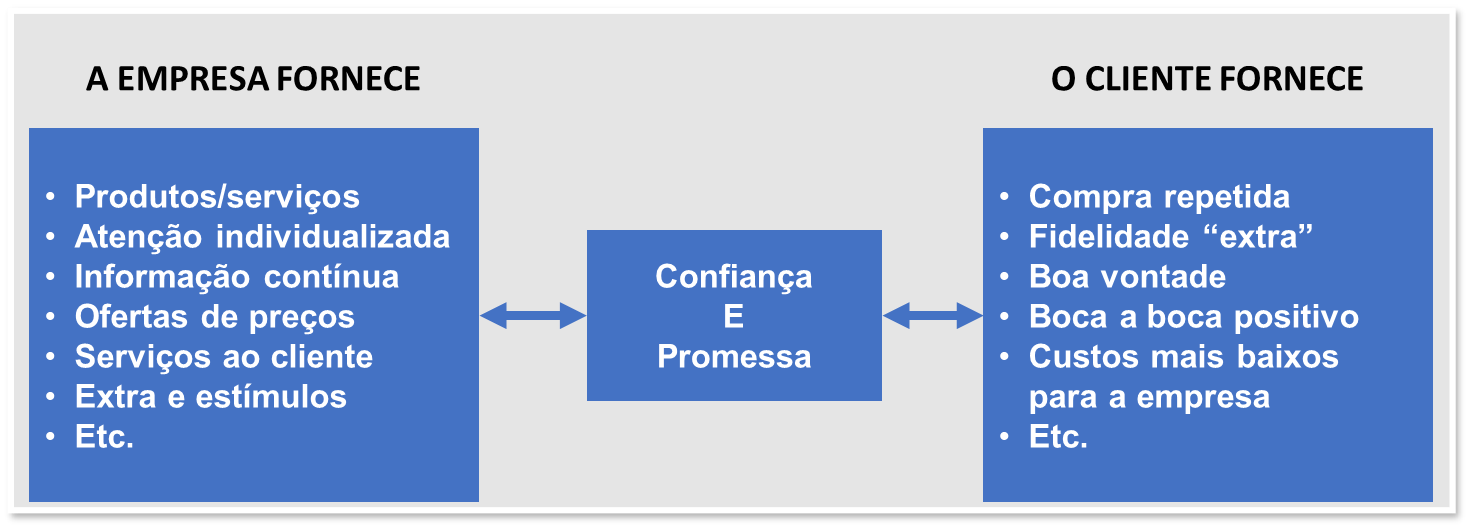


Figura 1 - Retrato das características de marketing de relacionamento.

Fonte: baseada em Schiffman e Kanuk (2000, p. 419).

É somente por meio da satisfação dos consumidores, segundo Vavra (1993), que as estratégias do marketing de relacionamento terão sucesso. Ele discorre que “satisfazer clientes e mantê-los para aumentar o valor de duração de sua fidelidade, é a chave da rentabilidade e o imperativo do marketing de relacionamento” (VAVRA, 1993, p. 285). O processo de satisfação dos clientes é, para McKenna. (1997), Schiffman e Kanuk (2000) e Madruga (2004), um requisito básico para iniciar o processo de recompra e até mesmo, de fidelizar dos clientes.

Porém, de acordo com Fornell *et al* (1996), estreitar laços de lealdade com os clientes é uma missão árdua, visto que esta relação recebe influência de fatores variados como a satisfação, a qualidade percebida do serviço, o valor percebido, e as barreiras de mudança.

## SATISFAÇÃO E OS CUSTOS DE MUDANÇA

Entende-se a satisfação, como um processo que ocorre durante a avaliação de pós-compra e pós-uso (OLIVER, 1981; BOLTON E DREW, 1991). Para Oliver (1997), a satisfação do cliente é a resposta ao atendimento do consumidor, e que ela está relacionada à avaliação característica de um produto ou serviço, apontando que em decorrência do seu consumo foi atingido um determinado nível de prazer. O autor ainda afirma que a satisfação influencia a lealdade, e que isto viabiliza que episódios individuais e frequentes de satisfação, construam em conjunto com outras variáveis de maneira cumulativa, um cenário de preferência duradoura pela marca. Porém, para Reichheld (1996), apenas a satisfação não é suficiente para alcançar resultados de longo prazo, ele a destaca como um passo importante para a obtenção da fidelidade, todavia esta perde a importância a medida em que a fidelidade pode ser alcançada por meio de outros mecanismos, como a determinação pessoal, elos sociais, pressões de concorrentes e custos de mudança. Portanto, mesmo diante da insatisfação, alguns clientes podem repetir a compra por falta de opção ou por perceberem de forma relevante os custos de mudança para um outro fornecedor.

Os autores Burnham, Frels e Mahajan (2003), conceituam os custos de mudança - também conhecidos como barreiras de troca na literatura - como sendo os termos utilizados para descrever os motivadores que podem levar um cliente a resistir à mudança de um fornecedor para outro. Eles desenvolveram um estudo tipográfico, para mensurar os custos de mudança de maior influência sobre os consumidores, e chegaram à conclusão de que eles são divididos da seguinte forma: (1) custos de risco econômico, (2) de avaliação, (3) de aprendizagem, (4) de iniciação, (5) de perda de benefícios, (6) de perdas monetárias, e por último o (7) de perda de relacionamento pessoal e de marca. Cada um dos sete custos mencionados, estão descritos abaixo respectivamente:

* 1. Os custos de risco econômico, se referem ao risco monetário assumido diante da incerteza, que pode acarretar um resultado negativo com perda de valores, quando se escolhe migrar para um novo fornecedor. Este risco discorre sobre a possibilidade de assumir prejuízos financeiros diante da troca por uma nova alternativa.
  2. Os custos de avaliação são os custos de tempo e esforços investidos para a realização de pesquisa e/ou análise, necessárias para a tomada de decisão. Na dimensão temporal, refere-se ao tempo destinado à coleta de informações importantes para avaliar potenciais fornecedores alternativos. Inclui-se também neste custo, o esforço mental para reestruturar e analisar informações disponíveis que justifiquem a nova escolha.
  3. Os custos de aprendizagem, tratam do tempo e dos esforços essenciais para adquirir novas habilidades, a fim de usar um novo produto ou serviço de maneira eficaz. O conteúdo a ser aprendido costuma ser específico e diferente para cada fornecedor, portanto é necessário investir energia para se adaptar às novas orientações.
  4. Os custos de instalação, são os relativos ao tempo e esforços associados ao processo de iniciar o contato com um novo fornecedor, ou ainda de criar um produto para uso inicial. Os custos de instalação dos serviços, envolvem a troca de informações necessárias para que o novo fornecedor passe a compreender as necessidades específicas do cliente, e assim possam minimizar interpretações incorretas de acordo com a solução esperada.
  5. Os custos de perda de benefícios são os custos associados às ligações que criam benefícios financeiros, mas que ao contrário do risco econômico, não se trata de valor monetário e sim de vantagens adquiridas ao longo do tempo de relacionamento, como a perda de pontos acumulados ou descontos não concedidos a novos clientes.
  6. Custos de perdas monetárias são os gastos financeiros que podem ocorrer na troca de provedores, mas que estão além da compra do novo produto ou serviço em si. A adoção de um novo fornecedor pode gerar despesas de instalação aos novos clientes, justificado pela necessidade de substituição ou retirada de equipamentos, ou pela necessidade de uma visita técnica.
  7. Os custos de perda de relacionamento pessoal são associados à quebra dos laços de convivência, que foram formados com as pessoas com quem o cliente interagiu durante sua permanência. O contínuo contato entre consumidores e funcionários ao longo do tempo, cria um nível de conforto e confiança que não é alcançada imediatamente quando ocorre a troca de fornecedor. Já os custos de perda de relacionamento de marca, são as perdas associadas à quebra dos laços de convivência formados com a marca ou empresa, com a qual o cliente esteve associado, tornando-se parte de sua identidade e que são perdidos na mudança de fornecedor.

Dadas às dimensões do risco e custos de mudanças apresentados acima, e ao conceito de que a satisfação está diretamente atrelada às experiências pessoais dos clientes, ao abordar questões sobre a qualidade em serviços, a percepção de satisfação se baseia tanto na experiência vivenciada no momento atual, quanto em experiências passadas, atestando o aspecto cumulativo da definição de satisfação proposta por Oliver (1999), que coloca a satisfação de clientes como uma avaliação global baseada nas diferentes experiências de compra e de consumo ao longo do tempo, conceito este também apresentado por Anderson, Fornell e Alehmann (1992).

Oliver (1999), define a satisfação como um importante passo de caráter indispensável em direção à retenção de clientes e a formação de lealdade, construto abordado no tópico seguinte.

## LEALDADE

Quando o cliente percebe uma relação satisfatória entre custo e benefício, ele tende continuar a consumir e, a sua satisfação com a empresa, está entre os principais fatores para alcançar a lealdade (SCHULTZ, 2005). Lovelock e Wright (2001, p. 113), colocam que:

A satisfação do cliente desempenha um papel particularmente crítico em ramos altamente competitivos em que há uma enorme diferença entre fidelidade de clientes meramente satisfeitos, e a de clientes completamente satisfeitos ou encantados.

De acordo com Oliver (1999), lealdade é um profundo compromisso para a recompra ou renovação de um produto ou serviço preferido, de forma consistente em situações futuras resultando em compras repetitivas da mesma marca, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing com potencial de causar mudanças no comportamento. Este conceito é completado por Reichheld (2003, p.03), que coloca que ter lealdade significa “permanecer com um fornecedor que o trata bem e lhe dá um bom valor no longo prazo, mesmo que o fornecedor não ofereça o melhor preço em uma transação particular”. Reichheld (1996), pontua que clientes leais também estão mais dispostos a relevar, se sua marca preferida cometer um erro.

Tendo que a lealdade trata, entre outros assuntos, sobre a retenção de clientes, é preciso considerar que o comportamento de recompra não refletirá obrigatoriamente na lealdade de um cliente em relação a uma marca, conforme proposto por Dick e Basu (1994). Em complemento ao apresentado, Reichheld (2003) exemplifica que um indivíduo pode se manter cliente de uma determinada empresa por inércia, indiferença, barreiras de mudança, ou por uma circunstância, sem necessariamente evidenciar um grau de preferência à mesma, indicando um quadro de “falsa lealdade”. No entanto, um outro indivíduo pode estar temporariamente impossibilitado de adquirir um produto ou de permanecer com um serviço devido a uma desfavorável condição financeira, mas mesmo assim, ainda fazer uma comunicação positiva da marca incentivando outras pessoas a procurarem, o que evidencia um quadro de “lealdade latente”.

Vale destacar, conforme exposto por Ajzen (1991), que normas sociais, aspectos situacionais, percepção de controle entre alguns outros pontos, são aceitos na literatura como fatores capazes de modificar a relação entre a atitude e o comportamento de lealdade. Dick e Basu (1994) usam o termo “atitude relativa” para especificar o grau de favorabilidade e preferência por uma marca dentre outros potenciais fornecedores, para os autores, porém, a verdadeira lealdade pode ser observada somente quando existe a combinação de uma atitude relativa alta e um comportamento de recompra. Desta maneira, não é possível padronizar a retenção de clientes visto que, sob a perspectiva da lealdade, a mesma não ocorre de forma uniforme para todos os segmentos de clientes, e Patterson (2007) coloca que a probabilidade de recompra e permanência, tem apresentado diferentes respostas no contexto de serviços.

Observa-se na literatura que a lealdade possui diferentes entendimentos relacionados, onde autores destacam em seus estudos as diversas fases que a compõe. A mais utilizada, no entanto, é a descrita por Oliver (1999), onde a lealdade é formada por quatro fases sendo elas: (1) lealdade cognitiva, (2) lealdade afetiva, (3) lealdade conativa e (4) lealdade de ação.

Na fase da lealdade cognitiva, a informação sobre as características e diferenciais da marca que chegam ao consumidor, indicam qual marca será preferível às suas alternativas. Trata-se de um frágil estágio de lealdade, especialmente devido ao fato do consumidor ser vulnerável às ações voltadas ao preço e apelos de propagandas veiculadas pela concorrência (OLIVER, 1999; FRAEMING, 2002).

A segunda fase, representada pela lealdade afetiva mostra uma preferência ou uma atitude para com a marca, que foi cultivada com base na crescente satisfação nas ocasiões de uso, refletindo a dimensão de prazer da satisfação. Ponderando que a cognição está sujeita a uma contra argumentação, o afeto ao contrário, não é facilmente desalojado. A lealdade de marca é guiada pelo grau de afeto em relação à marca (OLIVER, 1999). Fraeming (2002) acrescenta que nesta fase não há profundidade, visto que o desempenho da marca não garante a lealdade, pois ainda que os consumidores leais percebam a qualidade do produto e formem associações emocionais positivas com ele, permanecerão vulneráveis aos apelos de preço da concorrência.

Na terceira fase, se apresenta a lealdade conativa, onde segundo Oliver (1999) se inicia a “verdadeira” lealdade. A conação, em definição de significado, apresenta o compromisso de recompra para com a marca, podendo ser considerada como um compromisso de ampla segurança para a compra. Todavia, este compromisso está alocado na intenção e não no ato de recompra, sendo análogo à motivação (OLIVER, 1999). Esta fase permanece como lealdade atitudinal, visto que, embora o consumidor tenha clara intenção de recompra, esta pode não se concretizar (GASTAL, 2005).

Por fim, a quarta e última fase retrata a lealdade de ação, onde a intenção atestada na lealdade conativa, é transformada na ação de compra. Nesta fase, a ação é percebida como um resultado necessário do comprometimento, e se este compromisso é repetido, a inércia de ação pode ser desenvolvida facilitando assim a recompra. Nesta fase, o consumidor eleva a sua lealdade ao ponto de devoção em estágio próximo ao inabalável (FRAEMING, 2002). Esta fase ainda é descrita por Oliver (1999), como aquela na qual o consumidor mantém a sua lealdade de forma incondicional, devendo ser gerada e mantida por bases que vão além da satisfação. De acordo com o autor, estas bases podem ser o determinismo pessoal e o apoio social, sendo sua grandeza diretamente proporcional à força dos laços que unem o consumidor à organização, que transaciona produtos ou serviços.

## O SETOR DE SERVIÇOS

De acordo com Kotler (2005), serviço é qualquer ato ou desempenho de natureza essencialmente intangível, oferecido de uma parte para outra, e que não resulta na propriedade visto que sua execução não está necessariamente relacionada a um produto concreto. Lovelock (2011, p.16) define que “bens são objetos ou dispositivos físicos, enquanto serviços são ações”.

O setor de serviços apresenta relevantes diferenças quanto ao seu desempenho comparado aos processos de produtos, portanto seu mix de marketing conta com os 4 P’s tradicionais do marketing com uma visão menos tangível de Produto e Praça, mais os 3 P’s específicos da variação para os serviços, totalizando os 7 P’s – produto, preço, praça, promoção, pessoas, *physical evidence* (evidência física) e processo (LOVELOCK E WIRTZ, 2006).

Portanto, os 7 P’s se apresentam como um complemento especializado, que auxilia gestores na tomada de decisão e prestadores de serviços no entendimento das particularidades do setor. Assim, apresentam-se abaixo, as variáveis do composto de serviços:

Tabela 2 - Composto de Marketing expandido para serviços.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| PRODUTO | PREÇO | | PRAÇA | | PROMOÇÃO |
| Características físicas, nível de qualidade, acessórios, embalagens, garantias, linhas de produtos e marca. | Flexibilidade,  faixa de preço,  diferenciação,  descontos,  margens e venda. | | (Distribuição)  Tipo de canal, exposição, intermediários, espaços em pontos, transporte, estocagem e administração de canais | | Composto de comunicação,  pessoal de vendas,  propaganda,  promoção de vendas e  assessoria de imprensa |
| PESSOAS | | **EVIDÊNCIA FÍSICA** | | **PROCESSO** | | |
| Funcionários (recrutamento, treinamento motivação, recompensas e trabalho em equipe) clientes (educação e treinamento). | | Projeto das instalações, equipamento, sinalização, roupas dos funcionários. Outros tangíveis (cartões de visita, declarações e garantias). | | Roteiro de atividades (padronização e customização). Número de passos e envolvimento dos clientes. | | |

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.41)

Detalhando as três especificidades do marketing de serviços, o primeiro “P” (pessoas) refere-se aos indivíduos que têm um papel relevante no processo de execução do serviço, visto que o influenciam diretamente. De acordo com Lovelock e Wirtz (2006), o pessoal de serviço é de grande importância tanto para os clientes, quanto para o posicionamento competitivo da empresa, pois são as pessoas que determinam a qualidade e a entrega do serviço já que elas compõem o produto, e sob o ponto de vista de um cliente, elas são a empresa em si. O autor ainda completa que o pessoal de serviço, principalmente o da linha de frente, são importantes vantagem competitiva, pois o relacionamento estabelecido entre funcionários de serviço e os clientes, é um grande indicador de fidelidade.

Um ponto importante que também deve ser considerado na prestação de serviço, é a satisfação do funcionário. Portanto, se uma empresa quer tornar seus clientes satisfeitos, a satisfação dos funcionários deve ser verdadeiramente ponderada, visto que a imagem pública de uma empresa de serviços, é justamente o seu pessoal de contato, que reflete esse sentimento de satisfação no serviço, e consequentemente o transfere para o cliente (LOVELOCK E WIRTZ, 2006). Os autores reforçam que “a satisfação do funcionário deve ser uma condição necessária, mas não suficiente, para obter um quadro de alto desempenho” e apontam que é preciso contratar as pessoas certas, identificando os melhores candidatos, fornecendo treinamentos regulares, e montando equipe de entrega de serviço com alto desempenho, além de buscar de forma constante a motivação da equipe (LOVELOCK E WIRTZ, 2006, p. 268). Segundo Zeithaml e Bitner (2003), dado a característica de intangibilidade do serviço, os clientes procuram indicações concretas para avaliar a qualidade e o valor do serviço prestado, sendo que o prestador de serviço em si, representa um importante fator de julgamento para esta indicação.

A segunda característica específica do setor de serviços, traz o “P” de *physical evidence* (evidências físicas), que se refere às representações físicas e tangíveis dentro de uma empresa prestadora, tais como equipamentos, relatórios, cartões de visita, etc. Segundo Zeithaml e Bitner (2003), tudo o que pode ser julgado para a avaliação, como as instalações físicas onde o serviço é executado ou até mesmo a aparência do veículo da empresa, deve ser considerado como ambiente de serviço.

Segundo Lovelock e Wirtz (2006,p*. 236*) o ambiente de serviço e a atmosfera que o acompanha, influenciam no comportamento do consumidor de três formas: 1. Como meio de criação de mensagem, pois demonstra “indícios simbólicos para comunicar ao público pretendido a natureza e a qualidade distintiva da experiência de serviço”; 2. Como meio de chamar a atenção, um caminho para o “cenário de serviço se destacar dos cenários de outros estabelecimentos concorrentes” e assim atrair o público alvo; 3. Como meio de criação de efeito, utilizando cores, texturas, sons, aromas e projeto espacial para realçar a experiência de serviço desejada e/ou aguçar o apetite para certos bens, serviços ou experiências.

Por fim, o terceiro “P” apresenta os processos, que são os passos para a finalização do serviço, eles são distintos visto que cada serviço é diferente do outro com relação a complexidade, tempo de execução, e a necessidade de elementos do ambiente que servem de referência para a tentativa de julgamento do serviço. Portanto, Zeithaml e Bitner (2003), entendem que eles podem influenciar a decisão de compra e a aquisição do serviço por parte do cliente, e por consequência, sua satisfação.

Processos são “a arquitetura de serviços e descrevem o método e a sequência em que funcionam sistemas operacionais de serviços e como eles se interligam para criar as experiências e os resultados” (LOVELOCK E WIRTZ, 2006, p. 187). Processos bem elaborados, contendo ações focadas no atendimento ao cliente, geram satisfação. Entretanto, quando o processo é ineficiente e falho em planejamento, ocorre a insatisfação por parte do cliente com relação a prestação do serviço, isto pode acontecer em função de erros, atraso no prazo de soluções, baixa de qualidade, entre outros.

A entrega de um serviço falho pode afetar a imagem da empresa, sua receita, a aquisição de novos clientes, e pode até mesmo gerar um boca a boca negativo. Lovelock e Wirtz (2006) esclarecem que as empresas precisam constantemente reelaborar seus processos de serviços, que com o passar do tempo ficam desatualizados, corroborando com as possibilidades acima apresentadas. Os autores pontuam que é preciso atingir as seguintes medidas de desempenho: a) redução do número de falhas de serviço; b) redução do tempo de ciclo de um processo em sua totalidade; c) melhoria do nível de produtividade e por fim, d) satisfação geral do cliente.

Como cada serviço é diferente do outro, os processos também serão distintos. A complexidade, tempo de execução e apresentação servem de referência para o julgamento do serviço. Portanto, entende-se que eles podem influenciar qualquer decisão de compra e aquisição do serviço por parte do cliente, e consequentemente a sua satisfação (ZEITHAML E BITNER, 2003).

Referente às características do serviço, Kotler (2005) pontua quatro particularidades que influenciam de maneira relevante a elaboração dos programas de marketing, sendo estas: a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade, que são descritas abaixo com base nas definições do autor.

A Intangibilidade mostra que ao contrário dos produtos concretos, os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. Para reduzir esta incerteza, os compradores procuram evidências da qualidade dos serviços de outras formas, e as conclusões surgem acerca da qualidade, a partir de instalações, conteúdo de comunicação, funcionários, símbolos, equipamentos, e valor percebido. Portanto a tarefa do prestador de serviço é administrar estas evidências para tangibilizar o intangível, agregando evidências e imagens concretas à oferta abstrata.

A Inseparabilidade traz que, ao contrário dos produtos tangíveis, que são fabricados, estocados, distribuídos por meio de revendedores e posteriormente consumidos, os serviços de modo geral são produzidos e consumidos de forma simultânea. A pessoa que entrega o serviço, faz parte dele, assim como o cliente que também está presente à medida que o serviço é executado. A interação entre o prestador de serviços e os clientes é uma característica especial do setor de serviços, pois ambos podem influenciar o resultado. No mercado, os compradores de serviços têm fortes preferências por um prestador e, existem variadas estratégias para compensar esta limitação, podendo o prestador de serviços cobrar um valor maior em virtude da limitação de seu tempo, trabalhar com grupos maiores, ou ainda treinar uma maior quantidade de prestadores, a fim de conquistar a confiança do cliente.

A Variabilidade pontua que os serviços dependem de quem os fornece, e de quando e o onde são fornecidos, portanto são extremamente variáveis. Sabendo disso, as empresas de serviços podem se atentar a três pontos visando o controle da qualidade, em que, pode-se recrutar funcionários de perfil compatível ao serviço executado e oferecer a eles de forma contínua, treinamentos específicos independentemente do nível de habilidade desses; pode-se também, padronizar o processo de execução dos serviços em todos os setores da organização, por meio do preparo de um projeto de serviços que simule ocorrências e processos em um fluxograma, com o objetivo de identificar pontos falhos potenciais e então planejar as melhorias pertinentes; e por último, monitorar a satisfação do cliente por meio de sistemas de sugestões e críticas, pesquisas e comparação com os concorrentes diretos e indiretos.

A Perecibilidade pontua que os serviços não podem ser estocados. Ela não é um problema quando a demanda é estável, mas a demanda flutuante pode trazer complicações. As empresas de serviços podem lidar com perecibilidade ajustando a oferta em momentos de alta e baixa demanda, regulando o fornecimento do serviço prestado, mantendo assim a constância.

Dado as particularidades apresentadas acima por Kotler (2005), uma série de variáveis devem ser consideradas na abordagem do serviço prestado, e de forma geral todas convergem a um ponto relevante, que busca oferecer a alta qualidade do serviço.

### Qualidade do serviço

O construto qualidade, conforme Parasuraman, Zeithaml e Berry (1996), possui um robusto suporte empírico para a noção intuitiva de que a melhoria na qualidade do serviço pode aumentar a intenção do comportamento favorável e diminuir o desfavorável do consumidor.

E se tratando de um produto intangível, como é o caso do serviço, Gilmore (2003) coloca duas diferentes perspectivas em relação ao gerenciamento e entrega do serviço, sendo a primeira a perspectiva do cliente e a segunda a perspectiva da organização de serviço ou gerenciamento. Segundo o autor, serviços são frequentemente avaliados pela perspectiva do cliente nos termos de expectativa, percepção e satisfação, e para a perspectiva gerencial, os serviços são avaliados em como os clientes são servidos e modificados por meio do processo do serviço, como são manipulados, e como o prestador faz a entrega.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1990), concluíram que a qualidade de serviço da maneira como é percebida pelos consumidores, pode ser definida como a extensão da disparidade entre as expectativas ou desejos dos consumidores, e de suas percepções da realidade entregue. Ela pode também ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, se excedidas ou não, por sua percepção do serviço prestado. (CORRÊA E GIANESI, 1994). De acordo com Fornell *et al* (1996), são dois os principais componentes da qualidade percebida: a forma como o provedor de serviços customiza a entrega para atender as necessidades dos consumidores, e se essa entrega é confiável e livre de falhas.

A expectativas dos clientes sobre os serviços são apresentadas por Berry e Parasuraman (1992) em dois diferentes níveis: o desejado e o adequado. O primeiro diz respeito ao serviço que o cliente espera receber, sendo uma combinação do que o cliente acredita que pode ser, com o que deveria ser efetivamente, enquanto o segundo trata do que o cliente pensa ser aceitável em nível mínimo de aprovação. Este conceito é também apresentado por Zeithaml e Bitner (2003), que discorrem sobre a chamada “zona de tolerância”, que se trata de uma região intermediária entre o serviço desejado e o adequado, merecendo total atenção dos profissionais de marketing e das organizações, não apenas pela relevante variabilidade, uma vez que “clientes diferentes, possuem diferente zonas de tolerância”, mas também por ser uma variável que pode ser alterada por fatores controlados pela própria organização (ZEITHAML E BITNER, 2003, p. 69).

A zona de tolerância separa o nível desejado do adequado, mensurando o que o cliente considera satisfatório em qualidade, conforme pontuam Berry e Parasuraman (1992). Os autores ressaltam também que, o desempenho abaixo da zona de tolerância pode gerar frustração, ao passo que estar acima desta zona pode surpreender de forma agradável os clientes. No entanto, os níveis de expectativa e a zona de tolerância podem sofrer variações de acordo com o cliente e a ocasião em que o serviço é prestado, devido a uma série de fatores pessoais e externos, como por exemplo as promessas implícitas e explicitas de cada serviço, e a comunicação com os clientes.

Sobre as constatações de intangibilidade que são inerentes ao serviço, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) fizeram três observações sobre a distinção de qualidade entre produtos tangíveis e intangíveis: (1) A qualidade de serviços pela avaliação do consumidor, é mais complexa do que a qualidade de produtos; (2) a percepção da qualidade do serviço é feita pela comparação do desempenho e as expectativas do consumidor; e (3) A avaliação do serviço envolve o processo da prestação desse, e não somente a base de resultados observáveis.

É neste sentido que Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994), autores da escala ServQual que mede a qualidade do serviço, buscaram o melhoramento da mesma, envolvendo questões relacionadas a medida das expectativas, com a respectiva interpretação e operacionalização. Desta maneira, a qualidade do serviço pode ser mensurada subtraindo-se a qualidade esperada da empresa ideal, da qualidade percebida na determinada empresa. O modelo apresenta cinco dimensões defendidas da qualidade: (1) Credibilidade: a entrega do serviço dentro dos requerimentos prometidos; (2) Compreensão: proatividade de antecipar-se aos problemas e dificuldades dos clientes, respondendo de uma forma positiva; (3) Segurança: percepção do cliente de que suas necessidades serão atendidas no problema proposto; (4) Empatia: disposição que a empresa manifesta como envolvida na solução do problema; e a (5) Tangibilidade: elementos físicos e observáveis do serviço como os móveis do escritório, aparência física dos empregados, uniformes, equipamentos, etc. A partir da constatação dessas dimensões, o consumidor constrói uma expectativa e julga o valor geral da excelência do serviço, chegando a sua percepção de qualidade.

Essas dimensões da qualidade de serviços devem ser consideradas de forma simultânea, já que inibir alguma delas pode gerar a insatisfação do cliente. Para que se identifiquem as falhas existentes na percepção do cliente em relação à qualidade do serviço executado, a empresa deve se cercar de informações obtidas diretamente do consumidor. Conforme as observações sobre a distinção de qualidade entre produtos tangíveis e intangíveis de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1993, p. 18), já considerada anteriormente, “Para o usuário, a qualidade dos serviços é mais difícil de avaliar que a qualidade dos produtos tangíveis”, e portanto verificar junto aos clientes os aspectos que realmente lhes são importantes, facilita o processo de busca de informações e amplia as possibilidades de conhecer de forma mais fidedigna, seu nível de satisfação.

No contexto de serviços, a palavra qualidade pode ser empregada a partir das seguintes perspectivas: eficiência operacional, maximização do valor, como algo inato, ou ainda, como a percepção de excelência do serviço por parte do cliente (RUST, MOORMAN E DICKSON, 2002; LOVELOCK, WIRTZ E HEMZO, 2011).

Na literatura, a qualidade de serviços é citada como um antecedente da lealdade de forma direta por Taylor e Baker (1994), indireta por Fornell *et al* (1996) e em ambos por Cronin *et al* (2000), sendo comum a todos, algum nível de relação com a satisfação dos clientes. No entanto, a maioria das medidas compreendem a intenção de recompra do serviço, e não especificamente a retenção dos clientes (CRONIN *et al,* 2000).

Na perspectiva dos clientes, algumas estratégias têm sido utilizadas para o gerenciamento da qualidade, como o método do desdobramento da função qualidade - QFD, que aplicado no processo de desenvolvimento de produtos e serviços, busca a garantia da qualidade ainda na fase de projeto, localizando as lacunas entre as expectativas e o desempenho, além de identificar e traduzir as exigências dos clientes em características técnicas do produto, para atender às exigências (AKAO, 1996).

Parasuraman; Zeithaml e Berry (1985), desenharam o modelo de qualidade de serviço com as lacunas que podem interferir no processo de busca da qualidade, na representação abaixo:

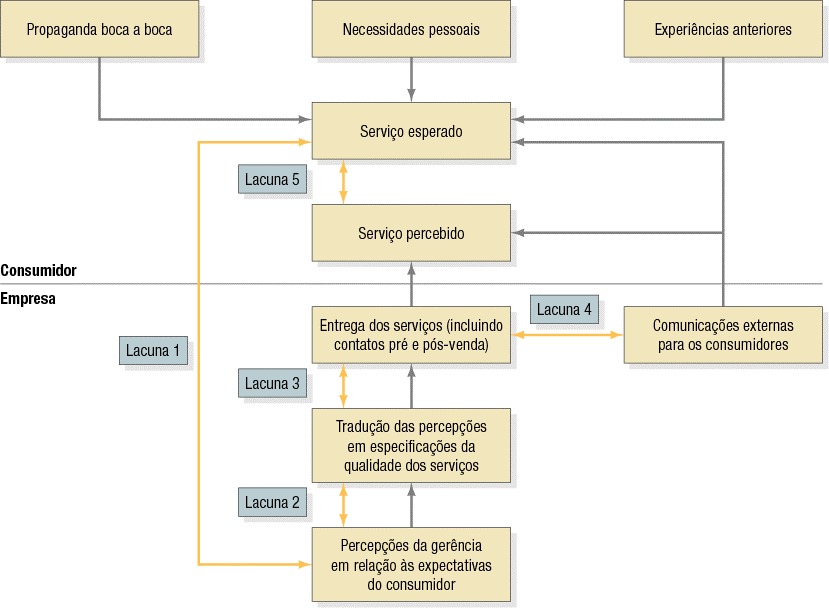


Figura 2 - Lacunas de serviço.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p. 44)

A lacuna 1 faz relação entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência, onde nem sempre a gerência entende corretamente o que o cliente quer. A lacuna 2 está entre as percepções da gerência e as especificações da qualidade dos serviços - a gerência pode entender corretamente os desejos do cliente, mas pode não ser capaz de estabelecer um padrão específico de desempenho. A lacuna 3, entre as especificações da qualidade dos serviços e sua entrega, expõe onde os funcionários podem ser mal treinados, incapazes ou desinteressados em relação ao padrão. Eles podem ainda receber orientações conflitantes. A lacuna 4, entre a entrega dos serviços e as comunicações externas traz que as expectativas do cliente são afetadas por declarações feitas por representantes da empresa e por mensagens de propaganda. Por fim, a lacuna 5 entre o serviço percebido e o serviço esperado ocorre quando o consumidor não percebe a qualidade do serviço.

Portanto, para reduzir e atenuar os impactos das falhas da qualidade, a utilização do estudo sobre as lacunas se apresenta como importante ferramenta capaz de identificar as verdadeiras necessidades e desejos dos clientes, traduzindo-as em serviços que estejam alinhados às expectativas geradas.

## TRANSGRESSÃO

Transgressão, de acordo com o dicionário Aurélio (2018), trata-se do ato de transgredir; uma infração. Transgredir por sua vez, refere-se a ultrapassar o limite razoável; infringir; postergar e não cumprir; violar a lei. Assim, a transgressão pode ser definida como a quebra de um acordo prévio entre as partes, podendo ser explícito ou implícito nesse relacionamento.

Quando há uma falha nas promessas de um contrato, gera-se um problema em uma ação denominada transgressão, onde houve a quebra da confiança, mesmo quando não intencional. Quintelier, Fessler e de Smet (2012); Aaker, Fournier; e Brasel (2004); Metts (1994), apontam que as transgressões são prejudiciais para clientes e empresas, visto que podem acarretar injustiças e/ou violações de direitos dos consumidores, e para as empresas a possível perda de clientes, bem como a possibilidade de boca a boca negativo.

A falha de serviço foi utilizada por Weun, Beatty e Jones (2004) em seu estudo sobre as consequências da recuperação de serviço, e os autores concluíram que a transgressão tem uma influência significativa sobre a satisfação, comprometimento, confiança, e propaganda boca-a-boca. Na mesma linha, Matos *et al* (2006) também pesquisaram o efeito da transgressão enquanto falha de serviço, na resposta da empresa sobre a satisfação do cliente, e notaram influência nas intenções de recompra, propaganda boca-a-boca e intenções de reclamação. Lovelock e Wirtz (2006) colocam que os principais motivadores para as reclamações são a busca por: compensação, vazão à raiva, contribuição para a melhorara do serviço, e prevenção de sofrimento de outros clientes.

A resposta das empresas - ou a ausência delas, pode fazer com que o cliente se sinta ainda pior. A incidência de respostas insatisfatórias para falhas de serviço mostra que, as empresas devem despender maior empenho diante de uma transgressão, visto que uma recuperação de excelência se apresenta como uma conveniente oportunidade de reforçar o relacionamento com o cliente e criar fidelidade (BERRY E PARASURAMAN, 1992).

Já Duffy, Miller e Bexley (2006) constataram que o nível de satisfação dos consumidores é fortemente influenciado pela forma de solução empregada à transgressão, onde escutar com empatia e corrigir a falha, tem maior influência sobre a satisfação do que o pedido de desculpa ou a compensação financeira.

Para os autores Aaker, Fournier e Brasel (2004), a influência da transgressão na satisfação vai além de sua presença ou ausência. Eles colocam que as transgressões podem variar em severidade e causa, demandando uma tratativa diferente e compatível a cada situação, o que considera o exposto por Fernandes e Santos (2006), em que as variáveis individuais e comportamentais podem interferir nas respostas dos clientes à transgressão.

Na mesma inclinação em que Reichheld (1996), pontua que clientes leais são mais dispostos a relevar um erro cometido por sua marca favorita, Schumann (2012) em seu estudo longitudinal, concluiu que os indivíduos envoltos em maior satisfação, são mais tolerantes quanto às desculpas, considerando-as como sinceras no processo de arrependimento. Porém, mesmo considerando que o cliente afligido pela transgressão esteja mais propenso a relevar os erros devido à sua satisfação, deve-se considerar o exposto por Aaker, Fournier e Brasel (2004), que ponderam que a severidade da transgressão varia tanto na realidade do ocorrido, quanto na percepção destes clientes sobre a sua satisfação com a empresa.

## COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Sobre o processo de decisão de compra, Mowen e Minor (2003) discorrem que os consumidores tomam decisões visando alcançar objetivos, e para isso, procuram fazer a melhor escolha com a redução do esforço na tomada de decisão, além de minimizar emoções. Na visão dos autores Blackwell, Miniard e Engel (2005), o processo de decisão do consumidor representa um mapa da mente dos clientes, que os profissionais de marketing e gerentes devem utilizar para compor seus mix de produtos, estratégias de comunicação e de vendas.

Para Kotler (1998), o **processo de compra**do**consumidor,** passa por cinco estágios, conforme figura abaixo:

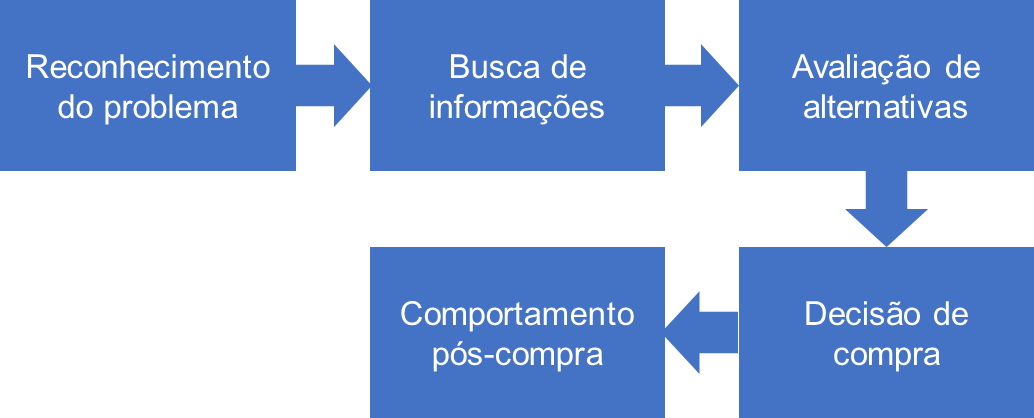


Figura 3 - Estágios do processo de compra do consumidor.

Fonte: Kotler e Keller (2006 p.189)

O reconhecimento do problema, de acordo com Kotler (1998) se dá por meio de uma necessidade estimulada por intermédios internos ou externos, sendo que, os internos, tratam das necessidades básicas e naturais do indivíduo, como sede, fome e sexo por exemplo. Já os estímulos externos, são percepções das pessoas sobre situações que podem gerar influência, como assistir a comerciais de televisão, receber uma indicação positiva, ou simplesmente ver algo que até então não conhecia. Blackwell, Miniard e Engel (2005) colocam que o ponto de partida de qualquer decisão de compra, é uma necessidade do consumidor, e o reconhecimento desta necessidade ocorre, quando o indivíduo sente a diferença entre o que ele percebeu como ideal e o estado atual em que se encontra.

Do ponto de vista de Gianesi e Corrêa (1996), ao identificar uma necessidade, o consumidor volta sua atenção na busca por informações que possam ajudá-lo a suprir tal necessidade. Isso os estimula a iniciar uma busca ativa por informações, as quais são obtidas, principalmente, de quatro grupos de fontes, sendo elas as fontes pessoais, comerciais, públicas e experimentais.

Blackwell, Miniard e Engel (2005) explicam que em alguns casos os consumidores buscam de forma passiva, e ficam mais receptivos às informações ao seu redor, já em outras situações, eles se engajam em um comportamento ativo de busca de informações, por meio de pesquisa em anúncios, publicações e buscas na Internet. De acordo com Kotler (1998), a avaliação das alternativas ocorre por meio do julgamento dos produtos, com base racional e consciente, isto é, o consumidor busca satisfazer uma necessidade e então procura benefícios a partir da solução oferecida.

Após avaliar as alternativas, o consumidor pode ser influenciado, em sua **decisão de compra** por dois fatores: a atitude de outras pessoas e situações não previstas. Dias *et al* (2003) analisa a atitude de outras pessoas como sendo positiva ou negativa em relação à intenção de compra e conforme a influência que esta pessoa tem sobre o consumidor, de outro lado, as situações não previstas podem acontecer antes mesmo do consumidor efetuar a compra em si, por exemplo ao se deparar com filas excessivas, funcionários mal treinados ou dificuldades de acesso ao produto ou serviço.

Entretanto, Kotler e Keller (2006) declaram que nem sempre os consumidores passam por todas as etapas ao comprar um produto, podendo eles, pular ou inverter algumas delas. Eles ressaltam também, que não existe um processo único de avaliação, e os modelos mais atuais tratam esse processo cognitivamente, considerando que o consumidor forma julgamentos principalmente em uma base racional e consciente. **Ainda para os autores, após a compra do produto** o consumidor vai experimentar algum grau de satisfação ou insatisfação, e a probabilidade de repetição da compra se apresenta diretamente proporcional ao nível de satisfação do cliente, podendo inclusive gerar outro efeito positivo, com a possibilidade de recomendação do produto a outros consumidores, na denominada propaganda boca a boca.

Segundo Las Casas (2008), depois da compra os consumidores tendem a se sentir um pouco desconfortáveis acerca de sua decisão. Os clientes entram em certo estado de ansiedade, uma vez que não têm certeza se fizeram a opção certa ou não. Emoções positivas como alegria, felicidade e êxtase são associadas com o alcance de algum objetivo, que geralmente leva a decisão de continuar com o plano (OATLEY E JOHNSON-LAIRD, 1987), enquanto que as emoções negativas, como frustração, desapontamento e ansiedade, resultam de problemas com planos em andamento e de fracassos em alcançar os objetivos desejados (STEIN, LIWAG E WADE, 1996).

Emoções negativas são as que envolvem fuga, recuo ou comportamento negativo a eventos, agentes e objetos, sendo que o ser humano, quando experimenta uma emoção negativa, fica em desequilíbrio e deseja retornar ao estado normal (BAGOZZI, GOPINATH E NYER, 1999). A literatura descreve como consumidores desapontados, aqueles que não têm suas expectativas atendidas, e que geralmente são tomados por emoções negativas como arrependimento, frustração e raiva (MAZZAROL, SWEENEY E SOUTAR, 2005; BONIFIELD ECOLE, 2007).

Lovelock e Wirtz, (2006) mostraram os cursos de ações comportamentais que um cliente pode tomar em resposta a uma transgressão no serviço. Estas são: (1) Respostas públicas: reclamar com a prestadora do serviço, com um órgão de defesa do consumidor ou recorrer a ação judicial; (2) Respostas particulares: desertar o fornecedor do serviço ou divulgar para amigos e familiares a sua experiência negativa – comunicação boca-a-boca negativa; e (3) Não tomar providência nenhuma, ou seja, continuar com o prestador de serviço.

Em relação as respostas à insatisfação, após experimentar a falha de serviço, Fernandes e Santos (2006) encontraram quatro grupos de clientes, sendo eles: (1) Clientes irados, que pretendem reclamar à empresa, falar mal dela e trocar de companhia; (2) Clientes pacíficos, que não pretendem desempenhar qualquer ação, e sim continuar comprando; (3) Clientes indesejáveis, que não dão à empresa a oportunidade de remediar a falha, apenas trocam de companhia e falam mal; (4) Clientes que dão uma segunda chance à empresa, que têm a intenção de reclamar, porém não falar mal, e a princípio não trocam de empresa.

Para os autores, as variáveis individuais e comportamentais podem interferir nas respostas dos clientes à transgressão, e eles constataram que a autoconfiança exerce maior influência do que o nível de insatisfação na intenção de reclamação, ou na probabilidade de sucesso com a reclamação, e ainda na atitude frente ao processo de reclamação.

## TELEFONIA E O ATENDIMENTO AO CLIENTE

Para atender seus clientes, as empresas utilizam os mais diversos canais de comunicação, entre eles o *call center*, expressão da língua inglesa que em tradução para o português, se apresenta como central de chamadas. Na prática, seguindo o sentido de sua tradução literal, trata-se de um local pensado e equipado de tecnologia e pessoal para fazer e receber ligações, funcionando como meio de comunicação para envio de elogios, sugestões e críticas, além de se apresentar como um canal de vendas e contato para solução de problemas.

Para Taylor e Bain (1999), o *call center* é uma operação onde os colaboradores utilizam computadores para registro de informações e recebem ou originam ligações telefônicas, que são processadas e controladas por um distribuidor automático de chamadas (DAC) ou discador preditivo[[1]](#footnote-1). De forma geral, trata-se de um ambiente caracterizado pela forte integração entre o telefone, como meio de comunicação, e as tecnologias de informação. Derfley (2002), completa que com as evoluções tecnológicas, o *call center* adquiriu novas denominações como *contact center* ou *interaction center*, realizando também atendimentos por e-mails, bate-papo on-line, fax e canais de voz.

As centrais de atendimento enquanto receptoras de informações, filtram os dados e permitem o entendimento dos questionamentos recebidos, seccionando por tipo e volume seus chamados, além de identificar as áreas que demandam maior atenção, podendo ser importante ferramenta para planejamentos futuros (COCHRANE, 2000).

Porém, mais que um canal de comunicação, os *call center* ou centrais de telemarketing,se apresentam também como um canal de relacionamento conforme a literatura, e embora se caracterize muitas vezes como um suporte técnico, ele objetiva criar uma relação direta entre o cliente e a empresa, por meio de chamadas telefônicas.

Independente do nome que seja dado, [...] consistem em um local onde se concentra o relacionamento com os clientes, seja ele realizado através de telefone, e-mail, web site, fax ou outra tecnologia [...] (JAMIL E SILVA, 2005, p. 100).

Um *call center* é “um serviço dentro de um serviço” ou um serviço oculto, na definição de Grönroos (2003). De acordo com o autor, serviços ocultos são serviços não passíveis de cobrança, como o faturamento, atendimento ao cliente, ou mesmo a atenção que os funcionários dedicam aos clientes que procuram a empresa, todavia, o fato de não serem cobrados não impede que os clientes gerem expectativas, esperando que eles funcionem de maneira adequada. A experiência do cliente com o serviço, exerce influência na percepção da qualidade sobre a empresa, impactando diretamente na satisfação e consequentemente na lealdade, visto os constructos abordados no decorrer desse estudo. De acordo com Dean (2002), tanto qualidade do serviço quanto a orientação para o cliente dos *call center*, podem impactar na fidelidade que o cliente oferece à organização.

Por vezes, por se tratarem de serviços ocultos, os *call center* são atingidos por uma relativa desvantagem, conforme expõe Day (2000), o autor explana que é comum que sejam percebidos como um centro de custos e não como componentes substanciais à prestação do serviço, que podem acarretar na satisfação ou insatisfação dos clientes, além de se apresentarem como um diferencial competitivo frente a concorrência.

Sob a perspectiva mercadológica e da gestão de marketing, é no *call center* que ocorrem os “momentos da verdade”, que Normann (1993) define como o momento em que o relacionamento do consumidor com a empresa se concretiza, onde a empresa é testada pelo consumidor e que se pode estabelecer, por meio do atendimento, a relação de confiança que pode culminar não só na decisão de compra, mas na durabilidade do relacionamento com o cliente. Para Burgers *et al* (2000), é natural que os clientes percebam a qualidade do serviço da organização como um todo, baseado nas interações experimentadas no *call center*. Em concordância, Kotler (2002, p.17) afirma que:

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.

O cliente deseja ser ouvido e espera respostas para as suas questões, e não para os eventos previstos nos processos desenhados pela empresa, e Lima (2012), ressalta que para atender adequadamente o cliente impaciente é preciso tratá-lo com cortesia, sinceridade e agilidade. De acordo com Pilares (1989), o cliente espera o reconhecimento de sua importância pela empresa, entendendo suas necessidades e oferecendo seu melhor atendimento, em uma tratativa respeitosa e digna.

Almeida (2001), pontua que existem sete principais falhas de atendimento ao cliente, estas são:

1. Apatia: Quando os funcionários de determinada organização não demonstram preocupação com os clientes;
2. Má vontade: Quando os funcionários parecem estar se esquivando de ajudar o cliente com a solução necessária;
3. Frieza: Quando o tratamento ao cliente parece distante ou mesmo desagradável;
4. Desdém: Quando os funcionários tratam os clientes com aparente superioridade;
5. Robotismo: Quando, pela maneira em que o funcionário age com os clientes, percebe-se uma forma mecânica e repetitiva de atendimento;
6. Demasiado apego às normas: Quando acontece de o funcionário ser inflexível de tal maneira em determinada situação, que não busca novas formas de soluções que poderiam ser aplicadas, apenas dizendo que não pode ajudar;
7. Jogo de responsabilidade: Quando o funcionário passa a situação do cliente para outro funcionário, que repassa para outro e, com isso, o problema do cliente segue sem solução.

O autor ainda lista, os passos necessários para o que ele entende ser um “fantástico atendimento telefônico ao cliente”, elencando-os para um bom atendimento:

1. Atender a ligação no primeiro toque;
2. Logo após, é importante identificar a empresa e o funcionário, ambos com ênfase e calor humano;
3. Boa entonação de voz, pois através dela o cliente percebe a sinceridade e boa vontade;
4. Disponibilidade ao cliente;
5. Escutar com atenção a solicitação do cliente;
6. Empatia;
7. Certificar-se de toda a solicitação do cliente para que não haja dúvidas e resposta erradas;
8. Agilidade na solução ao problema e no atendimento;
9. Questionar se o cliente entendeu e se está satisfeito;
10. Verificar se pode ajudar em algo mais;
11. Despedir-se de forma calorosa e com agradecimentos.

E sobre o que deve ser evitado, Almeida (2001) lista as seguintes atitudes:

1. Chamar o cliente de: bem, amor, flor;
2. Atender ao telefone acima de três toques;
3. Pedir calma ao cliente ou falar que ele está nervoso;
4. Deixar o cliente esperando por muito tempo;
5. Interromper a fala do cliente;
6. Prometer e não cumprir;
7. Pedir para que o cliente retorne a ligação pois no momento não pode atender;
8. Gritar ou até mesmo falar alto com o cliente.

Dadas as recomendações acima propostas por Almeida (2001), que devem ser seguidas pelo operador do *call center*, evidencia-se a importância deste funcionário para a empresa que deseja oferecer um bom atendimento ao seu cliente.

O atendente do *call center* precisa estar consciente que é o elo entre a empresa e o cliente, sendo pelo ponto de vista deste, um representante da organização. Portanto, o êxito da empresa será diretamente proporcional ao bom atendimento prestado ao consumidor (CLUTTERBUCK, CLARK E ARMISTEAD, 1994).

## DEDUÇÃO DAS HIPÓTESES

Tendo a literatura apresentada nos tópicos anteriores, que discorrem sobre as teorias que embasam a presente pesquisa, que visa identificar a influência da severidade da transgressão e da qualidade do atendimento, sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel em Curitiba e Região Metropolitana, apresentam-se a seguir as três hipóteses levantadas.

Visto que Reichheld (1996), pontua que clientes leais são mais propensos a relevar um erro cometido por sua marca favorita, e Schumann (2012) completa que os indivíduos mais satisfeitos são mais tolerantes quanto às desculpas manifestadas pelas empresas, propõe-se a hipótese 1, que pretende testar se níveis distintos da severidade da transgressão, influenciam no grau de lealdade dos clientes, conforme afirmação abaixo:

***H1*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de leve severidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão de grave severidade;*

E considerando que a satisfação do cliente, é a resposta ao atendimento prestado ao mesmo, conforme expõe Oliver (1997), e que é por meio da satisfação dos consumidores que as estratégias de marketing de relacionamento alcançam o sucesso, de acordo com Vavra (1993), e ainda que o atendimento ao cliente se configura como um serviço oculto, sendo agente de influência na percepção de qualidade por meio da experiência vivenciada pelo cliente segundo Grönroos (2003), levanta-se a hipótese 2, que visa averiguar se a qualidade do atendimento recebida pode influenciar o grau de lealdade do cliente, como aponta a seguinte alegação:

***H2*** *– O cliente que recebe um atendimento de alta qualidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que recebe um atendimento de baixa qualidade;*

E por fim, unindo a teoria apresentada nas duas hipóteses anteriores, e considerando o exposto por Berry e Parasuraman (1992), de que resposta das empresas influencia o relacionamento estabelecido, coloca-se a hipótese 3, que busca identificar se a qualidade do atendimento em diferentes níveis, podem interferir no grau de lealdade do cliente independente da severidade da transgressão, de acordo com o proposto abaixo:

***H3*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de leve (vs. grave) severidade e tem uma alta (vs. baixa) qualidade do atendimento, tende a ter um maior (vs. menor) grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão de grave (vs. leve) severidade e tem um atendimento de baixa (vs. alta) qualidade.*

Partindo-se das três hipóteses apresentadas, o estudo segue para a metodologia aplicada a fim de se obter as respostas, aos objetivos traçados para este trabalho.

# METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos do presente estudo, a metodologia aplicada foi a pesquisa conclusiva causal, que por meio de um experimento,testou e analisou as hipóteses propostas anteriormente.

A pesquisa de marketing nada mais é, do que o processo de desenvolver a partir de métodos preestabelecidos, a obtenção, análise e a interpretação de informações de mercado para uso futuro, seja em relação a tomadas de decisão ou a título de conhecimento (HAIR *et al*, 2014). Sendo que, a definição do problema de pesquisa e a identificação de seus elementos específicos, são pressupostos para uma pesquisa ser realizada adequadamente (MALHOTRA, 2012).

Dessa forma, a problematização da pesquisa está na esfera do marketing de relacionamento, inserido no setor de serviços e no segmento de telefonia móvel de Curitiba e região metropolitana, com o intuito de testar a teoria encontrada e verificar o impacto da qualidade do atendimento emtransgressõesde diferentes graus de severidade, na lealdade de clientes.

No modelo apresentado, variáveis como o nível de qualidade percebida, satisfação e confiança, foram primordiais para o estabelecimento de relações nos construtos, conceito esse, inobservável e medido de maneira indireta segundo Hair *et al* (2014), com isso, a construção do modelo analítico bem como de seus inter-relacionamentos, representou em partes uma aplicação relevante em um sistema real.

Malhotra (2012) considera ainda que modelos gráficos ajudam a evidenciar essas ligações, possibilitando clareza e simplicidade ao esquema proposto, demostrando o isolamento de variáveis e de etapas lógicas. Para esse estudo foi desenvolvido o seguinte modelo gráfico:

**Transgressão**

**Lealdade**

Variável Independente (VI)

Variável Dependente (VD)

**Qualidade do atendimento**

Variável Moderadora (VMo)

H1

H2

H3

Figura 4 - Modelo gráfico do estudo.

Fonte: Os autores.

Malhotra (2012, p.44) define hipótese (H) como “uma afirmação ou preposição não comprovada a respeito de um fator ou fenômeno que é de interesse para o pesquisador”, e ainda as classifica em dois tipos: as descritivas, que fornecem respostas possíveis a situações específicas, e as chamadas hipóteses causais, adotadas nesse projeto e que são afirmações teóricas a serem confirmadas, e que auxiliam organizações na busca por melhorias, conhecimentos e embasamento para mudanças eventualmente necessárias (HAIR *et al*, 2014).

As hipóteses testadas estão listadas a seguir:

***H1*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de leve severidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão de grave severidade;*

***H2*** *– O cliente que recebe um atendimento de alta qualidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que recebe um atendimento de baixa qualidade;*

***H3*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de leve (vs. grave) severidade e tem uma alta (vs. baixa) qualidade do atendimento, tende a ter um maior (vs. menor) grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão de grave (vs. leve) severidade e tem um atendimento de baixa (vs. alta) qualidade.*

## PESQUISA CONCLUSIVA CAUSAL

Como visto, as hipóteses causais foram empregadas no modelo devido a concepção da pesquisa definida - a conclusiva causal. Há duas formas macro existentes de pesquisa, denominadas por Malhotra (2012) como pesquisa exploratória e pesquisa conclusiva. A primeira é empregada quando os objetivos são subjetivos e visam descobrir e compreender indivíduos, situações ou problemas; e o segundo modelo, quando o propósito é voltado às decisões gerenciais que necessitam de dados concretos para análises e tomadas de decisão. Hair *et al* (2014), sustentam a nomenclatura apontada por Malhotra (2012), e assim como o mesmo, descrevem a ramificação da pesquisa conclusiva nas vertentes chamadas de descritiva e de causal. Complementam ainda que, dependendo do objetivo da pesquisa desejada e suas necessidades particulares, os pesquisadores de marketing têm a possibilidade de utilizar as concepções em conjunto, sem objeções para o desenvolvimento do processo de investigação, se complementando.

Assim, pontua Hair *et al* (2014, p.78):

O foco principal da pesquisa causal é obter dados que permitam aos pesquisadores avaliar as relações de “causa e efeito” entre duas ou mais variáveis. (...) O conceito de causalidade entre diversas variáveis independentes (X) e uma variável dependente (Y) apresenta-se em termos de “se X, então Y”.

Quando se trata de uma pesquisa causal, três condições fundamentais são indicadas como necessárias – porém, não suficientes – para atestar uma conclusão acerca da relação de causa e efeito de variáveis, ou seja, causalidade entre essas. Segundo Hair *et al* (2014) e Malhotra (2012) são estas:

(1) Variação concomitante;

(2) Ordem temporal da ocorrência das variáveis;

(3) Eliminação de outros possíveis fatores causais.

A primeira delas, diz respeito a ocorrência/variância de algo em que haja um efeito conjunto entre as variáveis observadas de uma forma prevista na hipótese, sendo estas associações significativas entre a variável X e a variável Y, que expõe que a causa é relacionada ao efeito. A segunda, exige que exista no cenário uma ordem temporal entre as variáveis independentes (X) e dependentes (Y), de forma que a variável X ocorra antes da variável Y, ou seja, que a causa preceda o efeito ou ao menos que ocorram de forma simultânea. E por fim, a terceira condição, que é a de que a variável e seu efeito sejam a única explicação possível do resultado observado, exigindo que se realize controles de outras possibilidades de causa de variação em Y.

Percebe-se que a pesquisa experimental é um método de teste, em que hipóteses são confrontadas para avaliar suas relações, corroborando teorias ou as rejeitando. Hair *et al* (2014, p.128-129) concluem que “os experimentos e outras concepções causais são adequadas quando o pesquisador quer descobrir por que certos eventos ocorrem, e por que ocorrem sob certas condições, mas não sob outras”. E Malhotra (2012, p.176) define que “um experimento é um processo de manipulação de uma ou mais variáveis independentes e medições de seu efeito sobre uma ou mais variáveis dependentes, controlando ao mesmo tempo as variáveis estranhas”.

O estudo apresentou a variável independente (VI) comotransgressão (podendo apresentar grave ou leve severidade) - sendo essa variável a manipulada - e seus efeitos medidos e comparados. A variável dependente (VD) foi chamada no experimento de lealdade. No caso apresentado, ainda há a variável moderadora (VMo), chamada de qualidade (alta ou baixa) do atendimento. Sendo o cenário, a telefonia móvel curitibana e sua região metropolitana (MALHOTRA, 2012).

Nos casos de concepções experimentais, a problemática incutida é a questão das variáveis incontroláveis ao longo do processo e gestão de pesquisa, as chamadas variáveis estranhas (VE) que podem vir a influenciar as respostas/efeitos analisados. Para isso, o controle do método deve ser rigoroso, e Hair *et al* (2014) classificam esta necessidade de validade externa e validade interna, dependendo do âmbito experimental.

A validade externa ocorre quando os resultados angariados no experimento podem ser generalizados para a população-alvo. Para isso, é preciso utilizar uma seleção aleatória de membros, e também a designação aleatória das condições de tratamento para garanti-la, todavia, mesmo com as duas condições, não existe necessariamente meios exatos para corroborar os resultados e inferi-los. Já a validade interna,tange até que ponto a concepção de pesquisa identifica corretamente as relações causais, em outras palavras, essa validade ocorre quando se pode eliminar explicações concorrentes sobre a relação hipotética (HAIR *et al*, 2014).

Neste experimento foi possível controlar algumas dessas variáveis, por meio do método de randomização, que envolveu a atribuição aleatória dos cenários fictícios aos diferentes indivíduos do experimento bem como às condições de tratamento, ou seja, tanto a variável transgressão, quanto a variável qualidade do atendimento, foram randomizadas aos respondentes, por meio do sistema *Qualtrics*, para os pré-testes, e para o experimento final (MALHOTRA, 2012).

Foram realizados dois pré-testes para averiguar os cenários e suas manipulações, para só assim, depois dos ajustes necessários caso haja diferença estatisticamente significativa entre as polaridades estudadas, disponibilizar o experimento total aos participantes finais

Existem dois tipos básicos de concepções amostrais, as probabilísticas e as não probabilísticas, diferenciadas por Hair *et al* (2014, p.145-146), da seguinte maneira:

Com a amostragem probabilística, cada unidade amostral da população-alvo definida possui uma probabilidade conhecida de ser selecionada para a amostra. E na amostragem não-probabilística, a probabilidade de seleção de cada unidade amostral é desconhecida. Portanto, o erro amostral é desconhecido. A seleção das unidades amostrais baseia-se na intuição ou no conhecimento do pesquisador.

Além disso:

As fórmulas de tamanho de amostra não podem ser usadas para amostras não probabilísticas. Em geral, a determinação do tamanho de amostras para as não probabilísticas é uma avaliação subjetiva e intuitiva do pesquisador, realizada com base em estudos anteriores, padrões do setor e quantidade de recursos disponíveis. Seja qual for o método, os resultados amostrais não podem ser usados para a realização de inferência estatísticas sobre a verdadeira natureza dos parâmetros populacionais (HAIR *et al*, 2014, p.156).

Devido ao desconhecimento do número exato da população a ser pesquisada, foi utilizada a amostragem não probabilística no desenvolvimento do experimento, contando com um mínimo estipulado de 30 respondentes válidos para cada cenário testado, número esse que de acordo com Hair *et al* (2009) é aceitável por categoria.

Neste modelo de amostragem - a não probabilística - o angariamento de informações se dá por algumas técnicas, descritas por Hair *et al* (2014, p.151-152) como amostragem de conveniência, amostragem por julgamento, amostragem por quotas, e amostragem bola de neve.

Sobre a amostragem de conveniência, os autores conceituam o método como o próprio nome diz, por conveniência, a partir da facilidade de obtenção de indivíduos. Na amostragem por julgamento, os respondentes são selecionados por pré-requisitos do estudo proposto. Para a amostragem por quotas, os participantes são separados por parcelas de classificação previamente especificadas, tendo por objetivo garantir que subgrupos da população estejam representados. E por fim, a amostragem bola de neve, onde respondentes ajudam o pesquisador a identificar mais pessoas a serem incluídas no estudo, podendo ser chamada também de amostragem por indicação, pois estes indicam outros respondentes potenciais em um efeito “cascata”, e geralmente é utilizado para encontrar respondentes raros.

Nesse experimento, o método de amostragem utilizado foi por conveniência, que contou com alunos da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, em salas de aula, por meio da disponibilização da pesquisa via *link* por *WhatsApp* e/ou *QR-code[[2]](#footnote-2)* para o experimento final. E para os pré-testes realizados, o angariamento de respostas foi por meio da divulgação do *link* nas redes sociais (*Messenger* do *Facebook* e *WhatsApp*) com pedidos de participação dos autores aos conhecidos, e solicitações de divulgação a estes.

## VARIÁVEIS

Segundo Hair *et al* (2014, p.164-165) “a mensuração é o processo de desenvolver métodos para caracterizar ou quantificar sistematicamente as informações sobre pessoas, eventos, ideias ou objetos de interesse” enquanto que “o processo de mensuração tem como objetivo o desenvolvimento de construtos, é identificar e definir precisamente o que será medido”. Esse processo apontado pelos autores, possuem duas tarefas: seleção/desenvolvimento de construtos e as escalas de medida, que faz a medição exata de como cada construto foi medido.

Frisa Malhotra (2012, p.231) que, a validação das escalas é uma ação categórica, isenta de alternativas se tratando de desvios, pois:

A validade de uma escala é definida como o ponto até onde as diferenças em escores observados na escala refletem as verdadeiras diferenças entre os objetos quanto à característica que está sendo medida, e não erros sistemáticos ou aleatórios.

E Hair *et al* (2014, p.171) complementam que:

A confiabilidade da escala se refere a até que ponto a escala pode reproduzir resultados iguais ou semelhantes em diversos testes. Assim, a confiabilidade é uma medida da consistência de uma medida.

### Variável independente (VI)

A variável independente foi chamada de “Transgressão”, que segundo o dicionário Aurélio (2018), refere-se ao ato de transgredir; uma infração, é uma quebra de determinado acordo prévio realizado entre as partes, como descrito na revisão literária do presente estudo.

Para mensurar esse construto, foi utilizada uma escala denominada severidade da falha, de Grégoire *et al* (2009, p.30), que foi submetida a tradução reversa (apêndice B) devido ao idioma original ser o inglês, e adaptada para o serviço escolhido:

Quadro 2 - Escala de severidade da falha adaptada.

|  |  |
| --- | --- |
| **Original** | **Adaptada** |
| The service failures caused me… | A falha de serviço cometida por essa operadora me causou... |
| Minor problems - major problems | Problemas pequenos - Problemas grandes |
| Small inconvenience - big inconvenience | Pequena inconveniência - Grande inconveniência |
| Minor aggravation - major aggravation | Agravos menores - Agravos maiores |

Fonte: adaptado de Grégoire *et al* (2009, p.30).

### Variável dependente (VD)

A variável dependente do estudo proposto foi denominada “Lealdade”, que segundo Oliver (1999, p.34) é:

A lealdade é um comprometimento profundo em comprar ou utilizar novamente um produto ou serviço consistentemente no futuro e, assim, causar compras repetidas da mesma marca ou da mesma empresa, apesar de influências situacionais e esforços de marketing terem o potencial de causar um comportamento de mudança.

Para mensurá-la, utilizou-se a escala apresentada por Vieira e Slongo (2008), e depois adaptada conforme a necessidade da pesquisa, em que são avaliadas as quatro fases desse construto: cognitiva, afetiva, conativa e ação (OLIVER, 1999).

Quadro 3 - Escala de lealdade adaptada.

|  |  |
| --- | --- |
| **Original** | **Adaptada** |
| **Lealdade Cognitiva** | **Lealdade Cognitiva** |
| Eu acredito que o site \_\_\_ é preferível a outros sites de varejo. | Eu acredito que essa operadora, é preferível entre as outras. |
| Eu acredito que o site \_\_\_ tem as melhores ofertas do momento. | Eu acredito que essa operadora, tem as melhores ofertas do momento. |
| Eu prefiro o serviço do site \_\_\_, ao serviço de outros sites de varejo. | Eu prefiro o serviço dessa operadora, ao serviço de outras operadoras. |
| Eu acredito que as características do site \_\_\_ não são adequadas com aquelas características que eu gosto. | Eu acredito que as características dessa operadora, não são adequadas com aquelas características que eu gosto. |
| **Lealdade Afetiva** | **Lealdade Afetiva** |
| Eu gosto da performance e dos serviços do site \_\_\_. | Eu gosto da performance e dos serviços dessa operadora. |
| Eu gosto das características tanto do serviço, quanto das ofertas do site \_\_\_. | Eu gosto das características tanto do serviço, quanto das ofertas dessa operadora. |
| Eu tenho atitudes negativas em relação ao site \_\_\_. | Eu tenho atitudes negativas em relação a essa operadora. |
| Eu não gosto das ofertas do site \_\_\_. | Eu não gosto das ofertas dessa operadora. |
| **Lealdade Conativa** | **Lealdade Conativa** |
| Eu tenho comprovado que o site \_\_\_ é melhor do que os outros. | Eu acredito que essa operadora é melhor do que as outras. |
| Constantemente, a performance do site \_\_\_ é superior à de outros sites. | Constantemente, a performance dessa operadora é superior à de outras operadoras. |
| Eu quase sempre encontro as ofertas do site \_\_\_ como inferior. | Eu quase sempre percebo as ofertas dessa operadora, como inferior. |
| **Lealdade Ação** | **Lealdade Ação** |
| Eu poderia continuar a escolher o site \_\_\_ antes de outros. | Eu poderia continuar a escolher essa operadora antes de outras. |
| Eu irei, com certeza, continuar a escolher o site \_\_\_ dentre as opções. | Eu irei com certeza, continuar a escolher essa operadora dentre as outras opções. |
| Eu dou prioridade às ofertas do site \_\_\_ em relação a outros. | Eu dou prioridade às ofertas dessa operadora, em relação as outras. |
| Eu sempre escolherei as ofertas do site \_\_\_, quando precisar de produtos/serviços. | Eu sempre escolherei as ofertas dessa operadora, quando precisar de produtos ou serviços. |

Fonte: adaptado de Oliver (1999).

### Variável moderadora (VMo)

Para a variável moderadora, o construto estudado foi a “Qualidade do atendimento”, que se apresenta como o contato satisfatório e seguro de um atendente da empresa com um cliente, para a resolução de um problema, ou para sanar dúvidas e receber informações. Conforme Freemantle (1994, p.13):

O atendimento ao cliente é o teste final. Você pode fazer tudo em termos de produto, preço e marketing, mas, a não ser que você complete o processo com um atendimento ao cliente incrivelmente bom, corre o risco de perder negócios ou até mesmo sair do negócio.

E para avaliar a qualidade do serviço percebida pelo respondente, foi utilizada a escala ServQual (PARASURAMAN, ZEITHAML E BERRY, 1988) traduzida por Lopes *et al* (2010), e adaptada em seguida, para mensurar o atendimento recebido pelo cliente.

As modificações realizadas nessa escala foram baseadas nas informações necessárias e cabíveis ao estudo, desta forma, as questões relacionadas à dimensão da “tangibilidade”, e o item “manutenção e guarda dos registros comerciais e dos clientes sem erros” pertencentes a dimensão da “confiabilidade”, foram retiradas do experimento devido ao modelo proposto, na qual a qualidade do atendimento foi avaliada de forma intangível (via telefone) e a variável “registros” foi retirada pois se trata de uma afirmação pertinente à empresa e não ao cliente, não sendo -a empresa- o foco do estudo.

Quadro 4 - Escala ServQual adaptada.

|  |  |
| --- | --- |
| **Original** | **Adaptada** |
| **Tangibilidade** | - |
| Equipamentos com aparência moderna | - |
| Instalações físicas atraentes | - |
| Boa aparência dos funcionários | - |
| Qualidade dos catálogos, manuais e a sinalização da loja | - |
| **Confiabilidade** | **Confiabilidade** |
| Manutenção dos serviços pelos prazos divulgados | Manutenção realizada no prazo divulgado. |
| Interesse em resolver os problemas dos clientes | O atendente demonstrou interesse em resolver o meu problema. |
| Fornecimento dos serviços combinados de maneira certa logo na primeira vez | O fornecimento do serviço combinado, ocorreu de maneira certa logo na primeira vez. |
| Cumprimento dos prazos combinados | Houve o cumprimento do prazo combinado. |
| Manutenção e guarda dos registros comerciais e dos clientes sem erros | - |
| **Presteza** | **Presteza** |
| Informação correta de prazos de execução dos serviços pelos funcionários | Houve a informação correta, do prazo de execução do serviço pelos funcionários. |
| Atendimento imediato aos clientes | O atendimento ocorreu de forma imediata. |
| Funcionários sempre dispostos a ajudar os clientes | O atendente estava disposto a me ajudar. |
| Funcionários sempre livres para responder os pedidos dos clientes | O atendente esteve sempre disponível para responder aos meus pedidos. |
| **Segurança** | **Segurança** |
| Funcionários com postura que inspira confiança aos clientes | O atendente teve uma postura que me inspirou confiança. |
| Funcionários cordiais com os clientes | O atendente foi cordial. |
| Funcionários bem treinados para atender os clientes | O atendente foi bem treinado para me atender. |
| Funcionários com conhecimento para responder as dúvidas dos clientes | O atendente tinha conhecimento para responder as minhas dúvidas. |
| **Empatia** | **Empatia** |
| Atenção individual aos clientes | Obtive um atendimento exclusivo. |
| Horário de funcionamento conveniente aos clientes | O horário de atendimento é conveniente. |
| Funcionário, na quantidade e com a qualidade necessária, para dar atenção pessoal aos clientes | A operadora possui funcionários na quantidade e com as qualidades necessárias, para me dar atenção pessoal. |
| Tratamento dos interesses dos clientes como prioridade | Houve prioridade no tratamento dos meus interesses. |
| Entendimento das necessidades especificas de seus clientes. | Houve um entendimento correto, das minhas necessidades especificas. |

Fonte: adaptado de Parasuraman *et al* (1988).

## TESTES EMPREGADOS

Para analisar os resultados obtidos, alguns testes estatísticos foram realizados. Malhotra (2012) classifica os testes de hipóteses em paramétricos e não paramétricos, dependendo da mensuração empregada. O primeiro utiliza escalas intervalares para mensuração, enquanto que o segundo emprega escalas ordinais e nominais.

Como nesse experimento, aplicou-se escalas de diferencial semântico e de *Likert[[3]](#footnote-3)*, que são escalas intervalares – que possuem a diferença entre a distância de seus pontos, exatamente iguais (MALHOTRA, 2012), – os testes indicados são os chamados paramétricos, ou seja, que possuem dados métricos.

Essa classificação, fornece de acordo com Malhotra (2012, p.377) “inferências para fazer afirmações sobre médias de populações relacionadas” e podem apresentar diferenças quanto a análise, dependendo o número de amostras (uma, duas ou mais) existentes.

Nos pré-testes e no experimento final aplicados, havia duas variáveis – a transgressão (grave ou leve) e a qualidade do atendimento (alta ou baixa) – que precisaram ser testadas entre si para confirmar se havia ou não diferença significativa entre seus cenários, desse modo, foram duas variáveis independentes avaliadas.

Ao utilizar a técnica de randomização, distribuindo aleatoriamente os cenários aos indivíduos participantes, classificou-se o experimento como de amostras independentes pois os respondentes não tinham acesso ao teste completo, apenas a uma das quatro combinações possíveis (MALHOTRA, 2012).

Portanto, foi aplicado um Teste T de *Student*, ou estatística T de amostras independentes, para encontrar a média da amostra e a possibilidade de haver ou não diferença significativa entre os grupos. Esse teste conforme Malhotra (2012), é usual para amostras pequenas e se supõe uma distribuição simétrica dos dados. Esperou-se com este teste, confirmar se a transgressão considerada grave no desenvolvimento do cenário, também foi percebida como grave pelos respondentes, assim como a transgressão leve, e a alta e baixa qualidade do atendimento.

A fim de limpar a base de possíveis *outliers*, ou seja, respondentes que estivesse em discrepância com relação a média geral, foi empregada a análise da ferramenta denominada *Box plot*, que de forma gráfica, localiza esses casos para futuro corte na base pelo analista (DEVORE, 2006).

Já para verificar a confiabilidade das escalas utilizadas em todas as variáveis, a Análise *Alfa de Cronbach* foi aplicada. Esse teste de acordo com Malhotra (2012, p.230) é uma forma de verificar "a confiabilidade da consistência interna" de uma escala formada por múltiplos itens que, juntos, formam o construto.

O coeficiente alfa, ou alfa de Cronbach, é a média de todos os coeficientes meio a meio que resultam das diferentes maneiras de dividir os itens da escala (MALHOTRA, 2012, p.230).

Para as questões de perfil e de experiências, a análise empregada é a de frequência, ou a chamada distribuição de frequência, em que uma simples contagem das repetições de respostas é realizada de forma matemática e simples, sendo necessária para descrever a amostra e obter as porcentagens expressas destas (MALHOTRA, 2012).

No estudo utilizou-se também, a denominada análise de variância (ANOVA), que de acordo com Malhotra (2012, p.399) é uma “técnica estatística para estudar as diferenças entre médias de duas ou mais populações” quando só há uma variável dependente, e que esta seja métrica, ou seja; formada a partir de uma escala de razão ou intervalar. Quando existe mais de um fator a ser avaliado simultaneamente na variável, é utilizada a análise de variância de N fatores para medir seus efeitos, como no caso do estudo a lealdade é formada por quatro fases, esta análise foi a empregada (MALHOTRA, 2012).

Outra análise aplicada no estudo, foi a Correlação Momento-produto, ou Coeficiente de Correlação de Pearson, que de acordo com Malhotra (2012, p.422) é “uma estatística que resume a intensidade de associação entre duas variáveis métricas”, ou seja; uma análise que verifica a variação de determinadas variáveis quando relacionadas a outras.

Ainda segundo Malhotra (2012, p.399), quando “o conjunto de variáveis independentes consistir tanto em variáveis categóricas como em variáveis métricas, a técnica é chamada de análise de covariância (ANCOVA)”. Esse teste permite a verificação do efeito das variáveis estranhas sobre a variável dependente, e foi utilizado para fins de checagem na pesquisa, visto que a teoria utilizada expõe que algumas variáveis –não as testadas aqui- influenciam na lealdade dos clientes.

Para finalizar as análises, foi aplicado o teste de comparação múltipla denominado de Contrastes a *posteriori*, em que se permite “construir intervalos de confiança generalizados usados para comparações pareadas de todas as médias de tratamentos” de acordo com Malhotra (2012, p. 411). Essa análise é também chamada de *post-hoc*, e é realizada quando há diferença estatisticamente significativa entre três grupos ou mais, e a partir desse teste, pode-se descobrir qual ou quais desses grupos diferem entre si. Ressalta-se o uso do procedimento *Bonferroni,* que pode ser empregado para dados balanceados ou não (HAIR *et al*, 2009).

## EXPERIMENTO

O questionário foi elaborado e distribuído via sistema *Qualtrics,* sendo iniciado por uma apresentação da pesquisa juntamente com a pergunta filtro do termo de concordância do estudo (“concordo” – continua; “discordo” – finaliza a pesquisa), seguida por uma segunda pergunta filtro, que verificou se o respondente estava apto a responder a pesquisa por meio da seguinte indagação: “Você utiliza o serviço de telefonia móvel?”, com a opção de responder “sim” ou “não”, com a consequência da primeira pergunta filtro: “sim” continua, “não” finaliza.

Depois do processo de filtragem, a pesquisa teve sequência com a apresentação do cliente fictício, onde o texto narrado convidou o leitor a incorporar o personagem, para então responder às perguntas. Após isso houve o processo de randomização, para que o indivíduo fosse apresentado a uma das combinações de cenário (duas propostas para a severidade da transgressão – grave ou leve), e então seguia-se para uma nova randomização, desta vez para a qualidade do atendimento (dois níveis – alta ou baixa), e a todos foi apresentado a uma mesma conclusão/solução neutra.

Dessa forma, obteve-se quatro cenários, sendo eles: transgressão de grave severidade com baixa qualidade do atendimento; transgressão de grave severidade com alta qualidade do atendimento; transgressão de leve severidade com baixa qualidade do atendimento e transgressão de leve severidade com alta qualidade do atendimento.

O desenvolvimento destes cenários foi equilibrado por comparação de número de palavras utilizadas, em que o cenário da transgressão apresentou 104 palavras tanto para “leve” quanto para “grave” severidade, e na qualidade do atendimento, o cenário “baixa qualidade” totalizou 264 palavras, e o “alta qualidade”, 255 palavras.

Assim, seguem os modelos desenvolvidos:

* Transgressão:

Grave severidade:

Suponha que você é cliente de uma operadora de telefonia celular há seis meses, e possui um contrato pós-pago. Durante seu período de relacionamento com esta operadora, a prestação de serviços se apresentou de forma adequada.

Hoje você recebeu a sua fatura referente ao mês anterior, e acaba de notar que o valor total de cobrança está bastante acima do que é de costume. Ao conferir o detalhamento da conta, você percebeu a cobrança de um produto adicional que não contratou, descrito como “Combo 3 - Serviço de Informação – Horóscopo *Now*, Brasileirão 2018 e Cochicho da Fama.” no valor de R$ 109,90 ao mês.

Leve severidade:

Suponha que você é cliente de uma operadora de telefonia celular há seis meses, e possui um contrato pós-pago. Durante seu período de relacionamento com esta operadora, a prestação de serviços se apresentou de forma adequada.

Hoje você recebeu a sua fatura referente ao mês anterior, e acaba de notar que o valor total de cobrança está um pouco acima do que é habitual. Ao conferir o detalhamento da conta, você percebe a cobrança de um produto adicional que não contratou, descrito como “Combo 3 - Serviço de Informação – Horóscopo *Now*, Brasileirão 2018 e Cochicho da Fama.” no valor de R$ 4,99 ao mês.

* Atendimento:

Alta qualidade:

Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a operadora e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes. Logo em seguida, você passou a ouvir uma música de fundo enquanto aguardou atendimento, sendo que a espera durou menos de um minuto.

Você recebeu a informação de que a ligação estava sendo gravada, o número do protocolo gerado, e o atendente iniciou a chamada identificando a empresa, se apresentando e se prontificando a ajudar, de forma entusiasmada parecendo ter um “sorriso” na voz.

Você então, sem ser interrompido, pôde explicar em detalhes o ocorrido em sua fatura, bem como seu espanto e a surpresa, já que não havia passado anteriormente por situação semelhante. O atendente disse que entendia perfeitamente a situação e que sentia muito, e seguiu com a chamada pedindo para você aguardar um momento enquanto ele verificava a sua fatura, retornando em apenas alguns segundos com a informação, de que a reclamação era procedente e já se desculpando em nome da operadora pelo ocorrido.

Após abrir a solicitação de averiguação com o seu relato, o atendente que durante toda a chamada manteve contato constante, de forma cordial e bastante simpática, informou que o prazo de retorno com a solução da reclamação seria de até 24 horas corridas. Em seguida informou o protocolo de atendimento, perguntou se havia ficado alguma dúvida e se poderia ajudar em algo mais. Por fim, agradeceu o seu contato mais uma vez se desculpando, e desejou um ótimo dia antes de encerrar a ligação.

Baixa qualidade:

Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a operadora e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes, permanecendo na música de fundo por aproximadamente 40 minutos. Você foi informado que a ligação estava sendo gravada, recebeu o número do protocolo gerado, e o atendente identificou a si e a empresa de forma desanimada e mecânica.

Você então sofrendo interrupções do atendente, conseguiu finalmente explicar o ocorrido, demonstrando espanto e surpresa já que nunca havia passado por situação semelhante. O atendente solicitou calma pedindo que aguardasse novamente e, após aproximadamente 10 minutos, retornou dizendo que sua reclamação pertencia a outro setor, transferindo a chamada.

Após 15 minutos aguardando na música de fundo, um segundo funcionário atendeu, porém você precisou explicar tudo novamente, pois não ficou registrado o atendimento anterior. Mesmo demonstrando insatisfação com a burocracia e demora, o novo atendente seguiu também roboticamente, com textos decorados, pedindo para aguardar - precisava checar a fatura para constatar tal problema.

A espera aproximada de 10 minutos alternou entre mudo e aberto, com você ouvindo todo o ruído do *call center*. Então o atendente abriu um chamado com a reclamação, informando que o mesmo seria averiguado por outra equipe. O atendente foi cordial, porém distante, antipático e aparentando má vontade.

Informou então o prazo para retorno de até 15 dias úteis, indagou se ajudaria em algo mais e, quando questionado, informou o protocolo de atendimento resmungando, já que a numeração foi comunicada anteriormente. Finalizando, agradeceu o contato encerrando a ligação com um “bom dia”, parte meramente obrigatória do roteiro de atendimento.

* Solução/conclusão neutra:

No tempo exato de espera que foi informado para o retorno com a solução, você recebeu a ligação de um funcionário da operadora, informando que sua reclamação foi averiguada e o erro constatado. Ele disse que sua conta foi ajustada para o valor correto, os serviços indevidamente lançados foram cancelados, e que a nova fatura já estava disponível, podendo ser enviada por correios, e-mail ou acessada diretamente no site ou *app* da operadora, conforme sua preferência.

Após agradecer a sua atenção, perguntou se ficou alguma dúvida antes de encerrar a ligação desejando um bom dia.

Os cenários criados foram baseados em dados obtidos no site da Agência Nacional de Telecomunicações (agosto de 2018), que pontua os registros de reclamações, seus motivos, ranking das operadoras entre outros dados do mercado de telecomunicações.

A escolha do serviço pós-pago como fundo, ocorreu devido a constatação da Anatel, que o indicou como o serviço que detém o maior índice de reclamações dentro do setor de telefonia geral (2018), totalizando 33%, seguido por telefonia fixa (23%), banda larga fixa (16%), celular pré-pago (14%), TV por assinatura (13%) e outros (1%).

Para a escolha da transgressão apresentada (cobrança indevida), foram utilizados os dados disponibilizados pela Anatel, em que o motivo de maior reclamação dentro do serviço pós-pago em 2017 (não foi divulgado o ranking de 2018 até a presente data) foi a “cobrança” que representa 51% dos motivos listados, seguido de demais modalidades (11%), oferta, bônus, promoções, mensagens publicitárias e mudança de plano (10%), cancelamento (9%), qualidade, funcionamento e reparo (8%), bloqueio ou suspensão, e desbloqueio (7%) e por último a instalação ou ativação/habilitação (4%).

Para a variável moderadora, chamada de qualidade do atendimento foram utilizados dados teóricos da literatura abordada, e da própria Anatel (2017). A agência realiza anualmente pesquisas para medir a satisfação e qualidade percebida dos consumidores, no serviço pós e pré-pago de telefonia móvel, e desta forma acompanha o desempenho das operadoras. Com isso, observou-se a relevância do atendimento para a satisfação geral, e consequentemente, para uma possível lealdade. Os indicadores que compõem a satisfação geral para a Anatel são: atendimento telefônico, canais de atendimento, capacidade de resolução, cobrança, funcionamento e, por fim, oferta e contratação.

O modelo redigido para o cenário do atendimento nos dois níveis de qualidade, foi baseado nos critérios estabelecidos por Almeida (2001), descritos na revisão literáriaapresentada. Assim, a partir das experiências pessoais dos autores desse estudo, da teoria utilizada sobre qualidade do atendimento, e sobre as definições de *call center*, foi desenvolvido esse bloco.

### Pré-testes

O pré-teste, segundo Malhotra (2012, p.256) “refere ao teste do questionário em uma pequena amostra de entrevistados, com o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais”.

Neste estudo foram desenvolvidos dois pré-testes, o primeiro foi aplicado nos dias 18 e 19 de setembro de 2018, com 93 questionários respondidos (70 válidos e 23 inválidos) e o segundo nos dias 24 e 25 de setembro de 2018, totalizando 107 questionários (87 válidos e 20 inválidos) e, a partir das observações registradas, pode-se dar continuidade ao estudo seguindo para o experimento final.

Ambos ocorreram de forma on-line, com pedidos dos autores a conhecidos nas redes sociais (*Messenger* do *Facebook e WhatsApp*) via *link* do *Qualtrics.*

Como variável independente mediu-se a transgressão, bem como a variável moderadora qualidade do atendimento, e nesta etapa citada não foi testada a variável dependente (lealdade).

Nesta fase inicial (em ambos os pré-testes), foram avaliados os estímulos, ou seja, os cenários fictícios, havendo a apresentação da pesquisa, as duas perguntas filtro descritas anteriormente, os cenários randomizados, e duas perguntas de checagem.

A primeira pergunta de checagem fez referência à transgressão e a segunda, à qualidade do atendimento. As duas foram mensuradas na escala de *Likert,* com as seguintes questões, replicadas abaixo:

* Com base apenas no problema apresentado no caso anterior, indique seu grau de concordância com a seguinte afirmação: A falha de serviço cometida por essa operadora me causou grandes problemas.
* Referente a sua percepção sobre o atendimento recebido no caso relatado, indique seu grau de concordância sobre a seguinte afirmação: O atendimento recebido foi excelente.

O esperado com o teste de estímulo, foi confirmar a diferença estatisticamente significativa entre os grupos, com o objetivo de garantir a segurança e verdade das manipulações para o experimento fina. Para isso, foi realizado o Teste T para amostras independentes, e a premissa foi corroborada.

#### Pré-teste 1

Neste pré-teste inicial, foram avaliados os estímulos em conjunto, isto é, com o cenário completo começando pela a introdução da pesquisa, as duas perguntas filtro, a apresentação do caso, transgressão, atendimento, e por fim, a conclusão neutra seguida das duas perguntas de checagem.

Após a conclusão da coleta, a base foi limpa e testada. O agrupamento das variáveis estudadas se deu da seguinte forma, com os respectivostotais de respondentes:

* **Grupo 1:** Transgressão grave com qualidade do atendimento alta – 15 respondentes válidos.
* **Grupo 2:** Transgressão grave com qualidade do atendimento baixa – 19 respondentes válidos.
* **Grupo 3:** Transgressão leve com qualidade do atendimento alta – 19 respondentes válidos.
* **Grupo 4:** Transgressão leve com qualidade do atendimento baixa – 17 respondentes válidos.

Foram contempladas duas fases de limpeza da base, a primeira a partir das percepções dos autores acerca do tempo transcorrido em cada bloco de texto (cronometrado no sistema *Qualtrics*, com a finalidade de medir o tempo gasto com a leitura em cada bloco de texto), invalidando os tempos discrepantes entre os respondentes, e na segunda fase, a análise com a ferramenta *Box plot* no sistema estatístico SPSS.

Para informar os respondentes quanto ao tempo aproximado de duração da pesquisa, foi cronometrado o processo com um participante teste, e o tempo estimado foi de 03 minutos com tranquilidade para a leitura.

Conforme relatado anteriormente, as discrepâncias na base foram retiradas, sendo que para o bloco da transgressão, os cortes foram as respostas abaixo de 10 segundos e as que superaram 120 segundos (2 minutos). Para o bloco da qualidade do atendimento, os respondentes invalidados foram os que concluíram abaixo de 20 segundos e os que finalizaram acima de 180 segundos (3 minutos). O bloco da solução neutra apresentada não foi cronometrado, visto que não seria estatisticamente analisado.

Ainda depois de limpar a base no quesito tempo por bloco, foi realizada a análise do tempo total do teste, em que os respondentes que estavam abaixo dos limites totais estipulados na descrição anterior, e os que estavam acima de 600 segundos (10 minutos) na pesquisa total, foram retirados. Dessa forma, foram obtidos 71 respondentes válidos.

Para checar a limpeza da base, mais uma vez foi rodada a análise estatística de *Box plot* que apontou, apesar do cuidado com a limpeza anterior, um caso restante de *outlier* na linha 31 contido no Grupo 2 (transgressão grave com qualidade do atendimento baixa) que foi retirado da base. Assim, totalizaram-se 70 respondentes válidos para o Teste T de amostras independentes realizado.

Ao fim do pré-teste1, foi observado um equívoco ao rodar os cenários de transgressão e qualidade em conjunto, como planejado para o experimento final, visto que o objetivo era a checagem de estímulos e este apresentou resultados incoerentes, já que no bloco da transgressão, a percepção dos respondentes de acordo com a resposta à validação do estímulo, foi oposta à apresentada no cenário lido, talvez pela influência do estímulo seguinte, disponibilizado no bloco da qualidade do atendimento.

#### Pré-teste 2

Para conferir a diferença significativa entre estímulos nos cenários oferecidos, o segundo pré-teste realizou a mesma pesquisa, porém de forma independente, com cada um dos quatro cenários (referentes a transgressão e a qualidade do atendimento) isolados. Assim, o respondente passou pela introdução, as duas perguntas filtros, e por meio da randomização do *Qualtrics*, recebia um bloco contendo uma das quatro partes (transgressão de grave severidade, transgressão de leve severidade, baixa qualidade do atendimento ou alta qualidade do atendimento) sem a conclusão neutra, e em seguida para finalizar, a sua respectiva pergunta de checagem de estímulo.

O tempo de resposta foi cronometrado novamente, apresentando tempo aproximado de 02 minutos para a realização da pesquisa.

Concluiu-se o teste com os seguintes números totais de respondentes:

* Transgressão grave - 21 válidos.
* Transgressão leve - 21 válidos.
* Qualidade do atendimento alta - 22 válidos.
* Qualidade do atendimento baixa - 23 válidos.

Para a melhor compreensão dos cenários de forma isolada, foram realizadas pequenas modificações textuais, para que na leitura, o contexto pudesse ser entendido sem a necessidade da existência prévia de um “problema” descrito aos respondentes, e isso ocorreu no primeiro parágrafo dos dois cenários do atendimento.

Os textos disponibilizados seguem abaixo, onde foram acrescentadas 4 palavras em cada cenário, apresentadas em negrito:

Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a **sua** operadora **de telefonia celular,** e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes, permanecendo na música de fundo por aproximadamente 40 minutos. Você foi informado que a ligação estava sendo gravada, recebeu o número do protocolo gerado, e o atendente identificou a si e a empresa de forma desanimada e mecânica (Atendimento ruim).

Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a **sua** operadora **de telefonia celular,** e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes. Logo em seguida, você passou a ouvir uma música de fundo enquanto aguardou atendimento, sendo que a espera durou menos de um minuto (Atendimento bom).

Para a filtragem da nova base gerada, foram aplicados os mesmos critérios do pré-teste 1, porém em ordem contrária, primeiramente retirando os *outliers* via análise *Box plot* e depois com a conferência do tempo transcorrido analisado pelos autores.

Na primeira fase descrita quando se aplicou a análise *Box plot*, surgiram alguns *outliers* na variável transgressão de grave severidade (1), na transgressão de leve severidade (2), na baixa qualidade do atendimento (3) e na alta qualidade do atendimento (4).

Assim como foram identificados os *outliers* no “tempo de leitura”, foi realizada a análise de *Box plot* também para a pergunta de checagem de estímulos, totalizando 6 invalidados.

Na segunda fase da limpeza, foram invalidados pela análise dos autores os respondentes que levaram menos de 10 segundos para concluir a pesquisa – nos 4 casos – visto o teste *Box plot* não apontou estes *outliers,* mas entende-se que, com este tempo, não seria possível realizar uma leitura compreensiva dos cenários apresentados.

Assim, foram invalidados 20 respondentes, obtendo-se 87 válidos para o Teste T de amostras independentes.

Ressalta-se que, apesar de haver diferença significativa entre os cenários “grave severidade” e “leve severidade”, a média da transgressão de leve severidade demostrou que a falha é na realidade uma transgressão de “média severidade” na percepção da amostra pesquisada. Como visto já no pré-teste 1 (ver teste na Análise dos resultados), a média da transgressão de leve severidade foi de 3,38 com desvio padrão de 1,329, ou seja, o padrão se repetiu no pré-teste 2 (média=3,09 e D.P.=1,670). Por isso, a partir do experimento final, a nomenclatura foi alterada de “transgressão de leve severidade”, para “transgressão de média severidade” sem alterações no cenário proposto.

E com isso, após a verificação a partir do pré-teste 1 e do pré-teste 2, foi confirmado que os cenários se apresentaram discrepantes quanto aos estímulos de severidade da transgressão e nível de qualidade do atendimento, então o experimento final pôde ser aplicado.

### Experimento final

A coleta da pesquisa final se deu de forma presencial, nas salas de aula da Universidade, nos dias 02, 03, 04, 05 e 08 de outubro de 2018 (nos dias 06 e 07/10 –sábado e domingo respectivamente- a coleta não foi realizada), com duração aproximada de 10 minutos, e ao término da aplicação foram contabilizados 218 de questionários respondidos, sendo 139 válidos e 79 invalidados pelos pesquisadores.

Totalizando a seguinte quantidade de respondentes válidos por agrupamento:

* **Grupo 1:** Transgressão grave com qualidade do atendimento alta - 35 válidos.
* **Grupo 2:** Transgressão grave com qualidade do atendimento baixa - 31 válidos.
* **Grupo 3:** Transgressão média com qualidade do atendimento alta - 38 válidos.
* **Grupo 4:** Transgressão média com qualidade do atendimento baixa - 35 válidos.

Para angariar respondentes mais engajados com a pesquisa, foi estabelecido um prêmio em dinheiro no valor de R$ 150,00, a ser sorteado no dia 23 de novembro de 2018, por meio de um sorteador on-line no site denominado “sorteador.com.br” a partir dos dados deixados no campo em aberto ao fim da pesquisa (nome, e-mail e telefone para contato), porém, ficou a cargo do respondente a responsabilidade da veracidade e validade dos dados, em que não sendo possível entrar em contato por telefone ou e-mail, um novo sorteio com a exclusão deste da base de contatos coletados, será realizado. Para que haja transparência na premiação, após a entrega do prêmio, todos os respondentes cadastrados serão informados sobre o resultado do sorteio, a partir de um e-mail marketing.

A ordem do processo do experimento final foi a mesma utilizada nos pré-testes, porém com algumas adequações por conta das escalas de cada construto estudado. Inicia-se com a introdução da pesquisa, as duas perguntas filtro descritas anteriormente (de concordância e de utilização do serviço de telefonia móvel), seguida pelo cenário randomizado da transgressão, depois o randomizado da qualidade do atendimento, a solução neutra para todos os grupos, a escala NPS[[4]](#footnote-4), as perguntas das fases da lealdade, a mensuração da transgressão (severidade da falha), mensuração da qualidade do atendimento (ServQual), então a pergunta dechecagem da transgressão seguida da de checagem da qualidade do atendimento, depois a pergunta de checagem de memória sobre o cenário da transgressão e da qualidade do atendimento, sequenciada pelas questões acerca das experiências passadas dos respondentes com a sua operadora atual (relacionamento), passando então pelas questões de cunho sociodemográfico para a verificação dos perfis dos respondentes e, por fim, o espaço para o respondente registrar seus dados para o sorteio (para ver as perguntas completas, vide apêndice A).

Portanto, o fluxo principal para o estudo final se deu da seguinte forma, apresentada na figura 5:

Contexto

Transgressão (Grave)

Transgressão (Média)

Atendimento (Bom)

Atendimento (Bom)

Atendimento (Ruim)

Atendimento (Ruim)

Solução neutra

Lealdade

Figura 5 - Fluxo do experimento final.

Fonte: Os autores

Os dados obtidos via sistema Qualtrics foram exportados para o SPSS, e nesse processo a base foi limpa e organizada.

Primeiramente, foram invalidados os questionários que não passaram pelas duas perguntas filtros, sobre o termo de concordância da pesquisa (0 invalidados) e sobre o uso do serviço de telefonia móvel (5 invalidados).

Depois foram retirados pelos autores do estudo, os respondentes invalidados por ao menos uma das perguntas de checagem de memória (64 inválidos), que faziam referência as variáveis “Transgressão” e “Qualidade do atendimento”, sendo que alguns respondentes dentro deste resultado total, não acertaram nenhuma das duas perguntas de checagem.

Após essa fase da checagem, foi realizada a verificação nas perguntas da escala da severidade da falha (variável transgressão), onde foi percebido que os respondentes marcaram os itens do extremo oposto ao condizente com o cenário lido, ou seja, na transgressão de grave severidade, em que o item 5 seria o mais grave, os indivíduos marcaram 1, invalidando dessa forma 6 questionários. E quando a transgressão era de média severidade, os pesquisados marcavam como um cenário muito grave, e por isso, mais 4 pesquisas foram invalidadas, totalizando 10 cortes na base. A mesma verificação foi realizada para a variável “qualidade do atendimento” e não houve respostas contraditórias, assim, nenhum questionário foi invalidado por esse critério.

Em seguida, depois da limpeza total da base, pôde-se realizar as análises estatísticas no sistema SPSS, para o teste das hipóteses levantadas no presente estudo. Para as questões sociodemográficas e as referentes a experiência atual e passada dos respondentes com a sua operadora de telefonia móvel, foi aplicada a contagem de frequência, e para todas as variáveis (dependente, independente e moderadora) a análise de confiabilidade (Alfa de Cronbach), utilizando-se novamente o Teste T de amostras independentes, e a Anova de N fatores.

# ANÁLISE dos RESULTADOS

O processo do experimento contou com algumas etapas para o seu desenvolvimento, e para chegar aos resultados obtidos, foram necessárias as análises do experimento final e dos pré-testes.

## ANÁLISE DOS PRÉ-TESTES

Conforme observado na metodologia, além do experimento final aplicado no estudo, foram realizados dois pré-testes para a validação dos cenários desenvolvidos. Os dois testes antecessores tiveram análises parecidas, utilizando a ferramenta *Box plot* e o *Teste T* de amostras independentes.

### Pré-teste 1

A limpeza da base foi realizada em duas etapas como descrito previamente na metodologia do estudo, a primeira baseada no tempo transcorrido de leitura nos blocos e na pesquisa completa, totalizando 22 invalidados, e depois por meio da análise estatística *Box plot* no sistema SPSS com 1 invalidado. Ao todo, foram 23 questionários invalidados e retirados da análise.

O pré-teste objetivou verificar a existência de diferença estatisticamente significativa entre os cenários propostos, isto é, se os extremos apresentados são realmente extremos na percepção dos respondentes. Para isso, foi realizado o Teste T de variáveis independentes.

O teste T indicou que os participantes do grupo “transgressão grave” obtiveram um escore superior (média=4,21 e D.P.=1,062) comparado aos participantes do grupo “transgressão leve” (média=3,38 e D.P.=1,329).O resultado apontou: t(1,48)=2,408, p=0,020.Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

E para a próxima variável do experimento, o teste T indicou que os participantes do grupo “qualidade do atendimento alta” obtiveram um escore superior (média=4,30 e D.P.=1,063) comparado aos participantes do grupo “qualidade baixa” (média=1,63 e D.P.=1,006). O resultado apontou: t(1,48)=9,130, p<0,001. Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

Dessa forma, constatou-se que havia diferença estatisticamente significativa entre os cenários da transgressão de grave e leve severidade (p=0,020), e também diferença entre a alta e baixa qualidade do atendimento (p<0,001), podendo então dar continuidade ao experimento final.

### Pré-teste 2

Para a filtragem da base nesse segundo momento do estudo, conforme exposto na metodologia, foi realizada a análise *Box plot* para identificar os *outliers* em relação ao tempo transcorrido (10 inválidos), depois uma mesma análise para as perguntas de checagem de estímulo (6) e por fim, baseado na percepção dos autores, mais 4 casos foram invalidados devido ao baixo tempo cronometrado para a conclusão (inferior a 10 segundos). Totalizaram-se 20 casos invalidados nas etapas descritas.

Partindo da base filtrada, realizou-se o Teste T de amostras independentes assim como no pré-teste 1, para verificar se a manipulação estava correta, ou seja, se os cenários estavam estatisticamente diferentes entre si.

O teste T indicou que os participantes do grupo “transgressão grave” obtiveram um escore superior (média=4,52 e D.P.=0,679) comparado aos participantes do grupo “transgressão leve” (média=3,09 e D.P.=1,670).O resultado apontou: t(1,40)= -3,630, p=0,001.Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

E para a próxima variável do experimento, o teste T indicou que os participantes do grupo “qualidade do atendimento alta” obtiveram um escore superior (média=4,45 e D.P.=0,670) comparado aos participantes do grupo “qualidade baixa” (média=2,04 e D.P.=1,186).O resultado apontou*:* t(1,43)=8,340, p<0,001.Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

Dessa forma, corroborou-se o resultado encontrado anteriormente no pré-teste 1, em que há diferença estatisticamente significativa entre os cenários da transgressão de grave e leve severidade (p=0,001), e também da alta e baixa qualidade do atendimento (p<0,001).

## ANÁLISE DO EXPERIMENTO FINAL

Partindo da base limpa e com 139 questionários válidos para o experimento final, pôde-se dar início às análises estatísticas para alcançar os objetivos traçados no presente estudo.

Lembrando que, conforme exposto previamente na metodologia, após os pré-testes a nomenclatura utilizada na variável “transgressão”, foi modificada de “leve” para “média” no experimento final, devido aos resultados obtidos na fase de testes de cenários.

### Descrição da amostra

Para a avaliação da amostra coletada, foram realizadas contagem de frequência e análise descritiva para as questões referentes ao perfil e experiências pessoais dos respondentes com o setor de telefonia móvel.

Para a variável denominada “sexo”, a amostra conteve uma representação de 55,4% de homens e 44,6% de mulheres no geral, já por grupo apresentou os seguintes percentuais apresentados na tabela 3:

Tabela 3 - Sexo dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Sexo | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Masculino | 68,60% | 41,90% | 52,60% | 57,10% |
| Feminino | 31,40% | 58,10% | 47,40% | 42,90% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

Para a variável “idade” geral dos respondentes, a média foi de 22,35 anos, com desvio padrão de 4,0876, sendo a idade mínima a de 18 anos, e a máxima apresentada, a de 52 anos. Nos grupos, os resultados foram os indicados na tabela 4:

Tabela 4 - Idade dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Idade | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Média | 22,42 | 21,87 | 22,63 | 22,4 |
| D. P. | 3,9354 | 3,1489 | 5,268 | 3,6153 |
| Mínimo | 18 | 18 | 19 | 18 |
| Máximo | 34 | 32 | 52 | 33 |

Fonte: os autores.

As cidades indicadas como onde os indivíduos pesquisados “residem”, de forma geral foram: Curitiba (69,8%); São José dos Pinhais (10,8%); Araucária (4,3%); Colombo e Fazenda Rio Grande (3,6%); Pinhais (2,2%); Almirante Tamandaré, Campina Grande do Sul e Piraquara (1,4%); Mandirituba e Quitandinha (0,7%), caracterizando dessa forma, um experimento realizado em Curitiba e Região Metropolitana. Para os grupos, os resultados foram retratados abaixo na tabela 5:

Tabela 5 - Localidade dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Cidade | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Almirante Tamandaré | 2,90% | 3,20% | - | - |
| Araucária | 11,40% | - | 2,60% | 2,90% |
| Campina Grande do Sul | 2,90% | - | - | 2,90% |
| Colombo | - | 3,20% | - | 11,40% |
| Curitiba | 68,60% | 74,20% | 78,90% | 57,10% |
| Fazenda Rio Grande | 5,70% | - | - | 8,60% |
| Mandirituba | - | 3,20% | - | - |
| Pinhais | - | - | 5,30% | 2,90% |
| Piraquara | - | 6,50% | - | - |
| Quitandinha | - | 3,20% | - | - |
| São José dos Pinhais | 8,60% | 6,50% | 13,20% | 14,30% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

No quesito “estado civil”, solteiros foram 84,9%; casados totalizaram 10,8%; vivem juntos obtiveram 3,6% do percentual da amostra, e os divorciados 0,7% de representatividade no quadro geral do experimento. Os grupos indicaram o ilustrado a seguir na tabela 6:

Tabela 6 - Estado civil dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Estado Civil | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Solteiro(a) | 77,10% | 80,60% | 94,70% | 85,70% |
| Casado(a) | 17,10% | 12,90% | 2,60% | 11,40% |
| Vive junto(a) | 5,70% | 6,50% | - | 2,90% |
| Divorciado(a) | - | - | 2,60% | - |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

Em relação ao “grau de instrução” dos respondentes angariados na pesquisa, os resultados foram: Médio completo/superior incompleto (94,6%); superior completo (3,6%) e para os outros itens disponibilizados como opção, não houve marcações. Nos grupos, as respostas as apontadas na tabela 7:

Tabela 7 - Grau de instrução dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Grau de Instrução | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. Baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. Alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Médio completo / Superior incompleto | 91,40% | 93,50% | 100% | 100% |
| Superior completo | 8,60% | 6,50% | - | - |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

E por fim, para definir o perfil da amostra estudada, o item “renda” mostrou os seguintes resultados gerais por faixa: Entre R$ 5.363,20 e R$ 10.386,52 (32,4%); entre R$ 2.965,70 e R$ 5.363,19 (19,4%); entre R$ 1.691,45 e R$ 2.965,69 (18%); entre R$ 10.386,53 e R$ 23.345,11 (13,7%); prefiro não declarar (6,5%); R$ 23.345,12 ou superior (6,5%); entre R$ 708,20 e R$ 1.691,44 (2,9%); e para a faixa que vai até R$ 708,19 (0,7%). Nos grupos, os percentuais foram os seguintes, listados na tabela 8:

Tabela 8 - Renda dos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Renda | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Até R$ 708,19 | - | - | - | 2,90% |
| Entre R$ 708,20 e R$ 1.691,44 | 5,70% | - | 5,30% | - |
| Entre R$ 1.691,45 e R$ 2.965,69 | 22,90% | 29,00% | 7,90% | 14,30% |
| Entre R$ 2.965,70 e R$ 5.363,19 | 17,10% | 6,50% | 28,90% | 22,90% |
| Entre R$ 5.363,20 e R$ 10.386,52 | 22,90% | 29,00% | 28,90% | 48,60% |
| Entre R$ 10.386,53 e R$ 23.345,11 | 25,70% | 3,20% | 18,40% | 5,70% |
| R$ 23.345,12 ou Superior | - | 19,40% | 7,90% | - |
| Prefiro não declarar | 5,70% | 12,90% | 2,60% | 5,70% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

Após a definição do perfil sociodemográfico da amostra, foram realizadas perguntas relativas a experiência do respondente com a sua operadora de telefonia móvel atual. Para o “serviço de telefonia móvel” utilizado, o serviço pós-pago /controle obteve 60,4%, já o pré-pago totalizou 34,5% e os clientes que utilizam ambos os serviços disponíveis no mercado, totalizaram 5% dos respondentes da amostra observada. Nos grupos, os resultados encontrados são os apresentados abaixo na tabela 9:

Tabela 9 - Serviços de telefonia móvel utilizados pelos respondentes: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Serviço | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Pré-pago | 48,60% | 19,40% | 36,80% | 31,40% |
| Pós-pago/Controle | 45,70% | 71,00% | 57,90% | 68,60% |
| Ambos | 5,70% | 9,70% | 5,30% | - |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

Quanto a “operadora” utilizada atualmente, as respostas foram: Tim (62,6%); Vivo (25,9%); Claro (13,7%); Oi (7,9%) e Nextel (0,7%) para os índices gerais. Já por grupo, os resultados coletados seguem listados na tabela 10:

Tabela 10 - Operadoras utilizadas: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Operadora | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Claro | 9% | 17% | 7% | 20% |
| Oi | 2% | 6% | 7% | 12% |
| Tim | 64% | 51% | 60% | 49% |
| Vivo | 25% | 26% | 26% | 20% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

Em relação a pergunta “Você já passou por alguma situação semelhante a relatada no caso apresentado?”, as respostas foram: Sim (62,6%); não (27,3%) e não me recordo (10,1%). E para a pergunta seguinte a essa, “Ao fazer a reclamação, você recebeu um atendimento:”, os percentuais obtidos foram: Ruim (32,4%); não se aplica (29,5%); nem bom, nem ruim (25,2%) e bom (12,9%).

Por grupos, a primeira pergunta obteve os resultados expostos na tabela 11:

Tabela 11 - Se o respondente já passou por situação semelhante: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Problema passado | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Sim | 45,70% | 61,30% | 65,80% | 77,10% |
| Não me recordo | 11,40% | 6,50% | 15,80% | 5,70% |
| Não | 42,90% | 32,30% | 18,40% | 17,10% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

E para a segunda pergunta, os resultados foram os apontados abaixo na tabela 12:

Tabela 12 - Atendimento recebido: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Atendimento recebido | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Bom | 14,30% | 6,50% | 18,40% | 11,40% |
| Nem bom, nem ruim | 22,90% | 25,80% | 18,40% | 34,30% |
| Ruim | 25,70% | 35,50% | 39,50% | 28,60% |
| Não se aplica | 37,10% | 32,30% | 23,70% | 25,70% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

E para a última pergunta acerca da experiência do respondente, sobre como ele “avalia o serviço” da(s) sua(s) operadora(s) atual(s), a média geral das respostas angariadas foi de 3,12, com o desvio padrão de 1,195, posicionando-a como regular na escala de 5 pontos utilizada, sendo o mínimo 1 e o máximo 5. Para os grupos, os resultados obtidos foram os retratados a seguir na tabela 12:

Tabela 13 - Satisfação com a atual operadora: por grupo.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Satisfação com a atual operadora | Grupo 1 – Trans. grave + Quali. alta | Grupo 2 – Trans. grave + Quali. baixa | Grupo 3 – Trans. média + Quali. alta | Grupo 4 – Trans. média + Quali. baixa |
| Média | 3,20 | 3,03 | 3,24 | 3 |
| D. P. | 1,158 | 1,278 | 1,195 | 1,188 |
| Mínimo | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Máximo | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fonte: os autores.

### Checagem dos cenários

Para a checagem dos cenários, foi realizado o Teste T de amostras independentes para confirmar se as manipulações foram adequadas, isto é, se elas estavam significativamente diferentes entre as polaridades propostas, assim como atestado nos pré-testes anteriores. As perguntas de checagem foram as mesmas utilizadas nos dois pré-testes (vide metodologia), sendo uma pergunta para cada variável.

O teste T indicou que os participantes do grupo “transgressão grave” obtiveram um escore superior (média=3,30 e D.P.=1,240) comparado aos participantes do grupo “transgressão média” (média=2,58 e D.P.=1,235).O resultado apontou: t(1,137)=3,462, p=0,001. Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

E para a próxima variável do experimento, o teste T indicou que os participantes do grupo “qualidade do atendimento alta” obtiveram um escore superior (média=4,38 e D.P.=0,892) comparado aos participantes do grupo “qualidade do atendimento baixa” (média=1,39 e D.P.=0,630).O resultado apontou: t(1,137)=22,611, p<0,001. Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

Assim, tanto a VI (transgressão), como a VMo (qualidade do atendimento), apresentavam discrepância entre si, podendo dessa forma validar a manipulação dos cenários do experimento e passar para as análises sequentes.

### Checagens das variáveis

Depois de checar os estímulos, foi verificado a confiabilidade das escalas utilizadas no experimento, primeiro a escala da transgressão (severidade da falha) que é a variável independente do experimento, depois a da qualidade do atendimento (ServQual) que é a variável moderadora do estudo, e por fim a escala da lealdade, em suas quatro fases.

Para isso, foi realizada a análise de confiabilidade (Alfa de Cronbach) para essas variáveis. A escala da transgressão, obteve confiabilidade de 0,718, enquanto que, para a escala da qualidade do atendimento, a análise apontou o resultado de 0,965 para o alfa. Ambos os resultados apresentaram escores acima de 0,6, o que, segundo Malhotra (2012, p.230), é o adequado.

Foi realizado também o Teste T de amostras independentes, para verificar se houve diferença estatisticamente significativa nas escalas propostas, ou seja, se os respondentes perceberam diferenças entre seus pontos (discrepâncias).

O teste T indicou que os participantes do grupo “transgressão grave” obtiveram um escore superior (média=3,21 e D.P.=0,848) comparado aos participantes do grupo “transgressão média” (média=2,54 e D.P.=0,986).O resultado apontou: t(1,137)=4,262, p<0,001.Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

O teste T indicou também que os participantes do grupo “qualidade do atendimento alta” obtiveram um escore superior (média=4,36 e D.P.=0,497) comparado aos participantes do grupo “qualidade baixa” (média=2,31 e D.P.=0,678). O resultado apontou: t(1,137)=20,488, p<0,001. Portanto, conclui-se que há diferença significativa das médias dos dois grupos.

Para verificar a confiabilidade da variável dependente denominada de lealdade, o coeficiente Alfa foi aplicado a cada uma das quatro fases do construto (cognitiva, afetiva, conativa e ação) de forma independente, e somente aplicada após a recodificação das afirmações inversas da escala, no caso, contidas nas fases cognitiva, afetiva e conativa.

Os itens recodificados (escala adaptada) foram os apresentados a seguir na tabela 14:

Tabela 14 - Itens recodificados.

|  |
| --- |
| **Lealdade Cognitiva** |
| Eu acredito que as características dessa operadora, não são adequadas com aquelas características que eu gosto. |
| **Lealdade Afetiva** |
| Eu tenho atitudes negativas em relação a essa operadora. |
| Eu não gosto das ofertas dessa operadora. |
| **Lealdade Conativa** |
| Eu quase sempre percebo as ofertas dessa operadora, como inferior. |

Fonte: os autores.

Dessa forma, os escores gerais alcançados foram: fase cognitiva (0,806); afetiva (0,830); conativa (0,751); e por fim, a da fase da ação (0,880). Todos os resultados apresentam valores aceitáveis segundo escores apontados por Malhotra (2012).

Ao analisar o Alfa “se o item for excluído” de cada fase, um item da conativa apresentou um escore superior (0,841) ao escore geral (0,751) dessa, e assim, para aumentar o índice de confiabilidade da escala, o item foi retirado para as análises sequentes.

O item removido foi: " Eu quase sempre percebo as ofertas dessa operadora, como inferior”.

### Análise da escala NPS

Devido ao conceito de satisfação ser um importante indicador para a conquista da lealdade dos clientes segundo Oliver (1999), foi aplicado no questionário uma pergunta referente a escala NPS (*Net promoter score*), indicada de acordo com Reichheld (2006), para mensurar satisfação e fidelidade de consumidores, em que a partir da pergunta “Em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria essa empresa para um amigo?” é possível atingir esse objetivo. No experimento, foi utilizada a escala adaptada (“Em uma escala de 0 a 10, quanto você indicaria essa operadora?”) e dessa forma pôde-se encontrar os índices de satisfação do cenário proposto.

Segundo Reichheld (2006), notas de 0 a 06 correspondem a clientes detratores, aqueles que não pretendem voltar a fazer negócio com a empresa e promovem o boca a boca negativo; de 07 a 08 são os clientes neutros, aqueles que não indicam e não são leais, e continuam por necessidade apenas; e as notas de 09 a 10, que são os considerados clientes promotores, que falam bem e promovem o boca a boca positivo. Sendo que para chegar ao percentual NPS, utiliza-se a fórmula matemática (%clientes promotores – %clientes detratores = %NPS) e dependendo do percentual encontrado, enquadra-se em uma das quatro zonas de classificação acerca da satisfação, sendo o NPS entre 75 e 100 a zona de excelência; entre 50 e 74 a zona de qualidade; entre 0 e 49 a chamada zona de aperfeiçoamento; e a zona crítica, onde o NPS situa-se entre -100 e -1.

O próprio sistema Qualtrics já categoriza de acordo com a nota, e a partir de uma tabulação cruzada no SPSS, resultou-se os seguintes percentuais:

* **Grupo 1:** Transgressão grave com qualidade do atendimento alta.

Clientes detratores: 22,9%

Clientes neutros: 20%

Clientes promotores: 57,1%

NPS: 28,2%

Percebe-se nesse caso que, apesar da ocorrência de uma transgressão de grave severidade, o percentual de clientes promotores foi o maior percentual apresentado, indicando a possibilidade de influência positiva da qualidade do atendimento. Baseado na nota NPS, esse grupo indicou uma satisfação na zona de “aperfeiçoamento”, o que é um indicador positivo apesar de não ser o ideal, onde há ainda a necessidade da busca por melhorias.

* **Grupo 2:** Transgressão grave com qualidade do atendimento baixa.

Clientes detratores: 90,3%

Clientes neutros: 9,7%

Clientes promotores: 0%

NPS: -90,3%

Nesse caso, como observado, a resposta foi contrária à do grupo 1, o que auxilia na corroboração da hipótese da influência tanto positiva quanto negativa da qualidade do atendimento, em transgressões. Para a nota NPS, a satisfação está na zona “crítica”, onde os clientes estão claramente insatisfeitos, e deve-se desenvolver ações para melhorar esse indicador.

* **Grupo 3:** Transgressão média com qualidade do atendimento alta.

Clientes detratores: 5,3%

Clientes neutros: 34,2%

Clientes promotores: 60,5%

NPS: 55,2%

Para essa situação, nota-se a leve diferença de percentuais com o primeiro grupo, demostrando com isso, que a severidade da transgressão afeta a percepção dos respondentes, e como a diferença é pequena entre grave e média severidade, os percentuais também seguiram como previsto: não haver alta discrepância entre si, todavia haver diferenças. Em relação a qualidade alta, os dados indicam a influência novamente (como no grupo 1), mas com menor carga de efeito devido a variável transgressão de grau inferior – como o esperado pelo estudo. A nota NPS, demostrou que a satisfação desse grupo está contida na zona de “qualidade”, área onde se permite a possibilidade de melhoria, mas com moderada tranquilidade.

* **Grupo 4:** Transgressão média com qualidade do atendimento baixa.

Clientes detratores: 85,7%

Clientes neutros: 11,4%

Clientes promotores: 2,9%

NPS: -82,8%

Por fim, nesse contexto apresentado, observa-se o efeito do grupo 2 com menor intensidade, ou seja, a qualidade do atendimento influenciou os respondentes e na proporção esperada de uma transgressão de menor severidade. Assim como o grupo 2, a nota NPS ficou na zona “crítica”, apesar de em um nível inferior à do anterior, é possível com esses indicadores, observar a influência da qualidade do atendimento, independentemente da severidade da transgressão.

### Teste de hipóteses

A partir da validação das variáveis independentes, moderadora e dependente, bem como a análise da satisfação, indicador esse de relevante importância para a variável dependente e para o experimento como um todo, realizou-se testes de médias para avaliar a relação entre os construtos apresentados.

#### **Anova de dois fatores**

Foi aplicado o teste Anova de N fatores, acompanhado de um *post hoc,* para analisar a variável dependente do estudo, a “lealdade”, com a variável independente chamada de “transgressão” e a variável moderadora denominada "qualidade do atendimento". A aplicação desse teste foi devida as quatro fases da VD, em que cada uma das quatro médias foi comparada com a média da transgressão, sem o impacto de uma média na outra.

Assim, obteve-se os seguintes resultados por fases:

* Fase Cognitiva:

O teste *two-way* Anova (F(3,135)=25,126, p<0,001, ηp²=0,358 / *Levene* p=0,037) indicou efeito significativo geral forte, das variáveis independentes sobre a variável dependente “lealdade cognitiva”.

Revelou também que não há efeito significativo da variável independente “transgressão” sobre a lealdade cognitiva (F(1,135)=0,882, p=0,349, ηp²=0,006 / Mgrave=3,000 e D.P.=0,964 / Mmédia=3,113 e D.P.=0,966). Contudo, demonstrou que há efeito significativo e forte, da variável independente “qualidade do atendimento” sobre essa fase da lealdade (F(1,135)=74,514, p<0,001, ηp²=0,356 / Malta=3,602 e D.P.=0,723 / Mbaixa=2,458 e D.P.=0,832).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s (F(1,135)=0,005, p=0,942, ηp²=0,000), indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade cognitiva”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,542 e D.P.=0,812 / MqualidadeBaixa=2,387 e D.P.=0,732 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,657 e D.P.=0,637 / MqualidadeBaixa=2,521 e D.P.=0,918 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,542 e D.P.=0,813 / MtransgressãoMédia=3,657 e D.P.=0,637 / p=0,530) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,387 e D.P.=0,732 / MtransgressãoMédia=2,521 e D.P.=0,918 / p=0,487).

* Fase Afetiva:

O teste *two-way* Anova (F(3,135)=32,597, p<0,001, ηp²=0,420 / *Levene* p=0,745) indicou efeito significativo geral forte, das VI's sobre a VD “lealdade afetiva”.

Revelou também que não há efeito significativo da VI “transgressão” sobre VD (F(1,135)=1,727, p=0,191, ηp²=0,013 / Mgrave=2,992 e D.P.=1,028 / Mmédia=3,157 e D.P.=1,052). Contudo, demonstrou que há efeito significativo e forte, da variável independente “qualidade do atendimento” sobre essa fase da lealdade (F(1,135)=96,181, p<0,001, ηp²=0,416 / Malta=3,712 e D.P.=0,784 / Mbaixa=2,378 e D.P.=0,817).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s (F(1,135)=0,018, p=0,894, ηp²=0,000), indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade afetiva”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,628 e D.P.=0,793 / MqualidadeBaixa=2,274 e D.P.=0,756 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,789 e D.P.=0,778 / MqualidadeBaixa=2,471 e D.P.=0,867 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,628 e D.P.=0,793 / MtransgressãoMédia=3,789 e D.P.=0,778 / p=0,393) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,274 e D.P.=0,756 / MtransgressãoMédia=2,471 e D.P.=0,867 / p=0,320).

* Fase Conativa:

O teste *two-way* Anova (F(3,135)=11,970, p<0,001, ηp²=0,210 / *Levene* p=0,018) indicou efeito significativo geral forte, das VI's sobre a VD “lealdade conativa”.

Revelou também que não há efeito significativo da VI “transgressão” sobre VD (F(1,135)=0,081, p=0,777, ηp²=0,001 / Mgrave=3,151 e D.P.=0,984 / Mmédia=3,198 e D.P.=1,072). Contudo, demonstrou que há efeito significativo e forte, da variável independente “qualidade do atendimento” sobre essa fase da lealdade (F(1,135)=32,926, p<0,001, ηp²=0,196 / Malta=3,609 e D.P.=0,838 / Mbaixa=2,697 e D.P.=1,011).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s (F(1,135)=1,972, p=0,162, ηp²=0,014), indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade conativa”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,471 e D.P.=0,984 / MqualidadeBaixa=2,790 e D.P.=0,863 / p=0,003) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,736 e D.P.=0,665 / MqualidadeBaixa=2,614 e D.P.=1,131 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,471 e D.P.=0,984 / MtransgressãoMédia=3,736 e D.P.=0,665 / p=0,222) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,790 e D.P.=0,863 / MtransgressãoMédia=2,614 e D.P.=1,131 / p=0,441).

* Fase Ação:

O teste *two-way Anova* (F(3,135)=16,685, p<0,001, ηp²=0,270 / *Levene* p=0,005) indicou efeito significativo geral forte, das Variáveis Independentes sobre a Variável Dependente “lealdade ação”.

Revelou também que não há efeito significativo da VI “transgressão” sobre VD (F(1,135)=0,853, p=0,357, ηp²=0,006 / Mgrave=3,064 e D.P.=0,935 / Mmédia=3,198 e D.P.=1,075). Contudo, demonstrou que há efeito significativo e forte, da variável independente “qualidade do atendimento” sobre essa fase da lealdade (F(1,135)=47,529, p<0,001, ηp²=0,260 / Malta=3,623 e D.P.=0,852 / Mbaixa=2,594 e D.P.=0,893).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s F(1,135)=0,903, p=0,344, ηp²=0,007), indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade ação”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,478 e D.P.=0,949 / MqualidadeBaixa=2,596 e D.P.=0,669 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,756 e D.P.=0,738 / MqualidadeBaixa=2,592 e D.P.=1,062 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,478 e D.P.=0,949 / MtransgressãoMédia=3,756 e D.P.=0,738 / p=0,176) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,596 e D.P.=0,669 / MtransgressãoMédia=2,592 e D.P.=1,062 / p=0,985).

#### Correlação de Pearson

Para verificar se há correlação das variáveis satisfação com a operadora atual do respondente, sexo, idade e renda nas quatro fases da lealdade, foi aplicado o teste Correlação de Pearson, cujo resultado apontou que há correlação apenas com a variável satisfação prévia do respondente, porém com efeito fraco.

* O teste indicou que existe uma significativa, porém fraca relação entre a “satisfação prévia” e três das quatro fases da lealdade, e uma delas não foi significativa. Com a fase cognitiva, a relação foi significativa (p=0,030) e fraca (R=0,184); para a fase afetiva, a relação foi significativa (p=0,024) e fraca (R=0,192); a fase conativa apresentou uma relação não significativa (p=0,061) e fraca (R=0,159); e pôr fim a fase ação, em que a relação foi significativa (p=0,001) e fraca (R=0,288).
* O teste indicou que não existe relação significativa entre a variável “sexo” e as quatro fases da lealdade. Com a fase cognitiva, o resultado foi p=0,651 e R=0,039 (relação fraca); para a fase afetiva, p=0,672 e R=0,036 (relação fraca); a fase conativa apresentou p=0,629 e R= -0,041 (relação nula); e pôr fim a fase ação, em que p=0,688 e R=0,034 (relação fraca).
* O teste indicou que não existe relação significativa entre a variável “idade” e as quatro fases da lealdade. Para a fase cognitiva, o resultado foi p=0,650 e R=0,039 (relação fraca); para a fase afetiva, p=0,613 e R= -0,043 (relação nula); a fase conativa apresentou p=0,291 e R=0,090 (relação fraca); e pôr fim a fase ação, em que p=0,970 e R= -0,003 (relação nula).
* O teste indicou que não existe relação significativa entre a variável “renda” e as quatro fases da lealdade. Na fase cognitiva, o resultado foi p=0,188 e R= -0,112 (relação nula); para a fase afetiva, p=0,292 e R= -0,090 (relação nula); a fase conativa apresentou p=0,865 e R=0,015 (relação fraca); e pôr fim a fase ação, em que p=0,683 e R= -0,035 (relação nula).

Dessa forma, para a próxima etapa (Ancova), foi utilizada a vaiável “satisfação prévia”, em razão da sua correlação com três das quatro fases da lealdade –apesar da relação fraca.

#### Ancova

Depois de realizada a análise da Correlação de Pearson para descobrir as variáveis significativas para o estudo, foi aplicado o teste Ancova e o *post hoc* com as variáveis independentes “transgressão” e “qualidade do atendimento”, com a covariável identificada no teste de Correlação de Pearson - a “satisfação prévia” - na variável dependente e suas fases (lealdade).

Lembrando que, a fase da lealdade chamada de “conativa” não foi testada, devido ao resultado não significativo encontrado anteriormente.

Assim, obteve-se os seguintes resultados por fase:

* Fase Cognitiva:

O teste de *Levene* revelou que há homogeneidade de variância entre os grupos (p=0,135).

O teste ANCOVA (F(4,134)=20,198, p<0,001, ηp²=0,376) sobre a variável dependente “lealdade cognitiva”, revelou uma relação fraca e marginalmente significativa da covariável “satisfação prévia” (F(1,134)=3,832, p=0,052, ηp²=0,028). Para a variável independente "transgressão", o resultado não foi significativo (F(1,134)=0,897, p=0,345, ηp²=0,007 / Mgrave=3,000 e D.P.=0,964 / Mmédia=3,113 e D.P.=0,966), mas foi significativo para a VMo "qualidade do atendimento" (F(1,134)=72,674, p<0,001, ηp²=0,352 / Malta=3,602 e D.P.=0,723 / Mbaixa=2,458 e D.P.=0,832).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s (F(1,134)=0,010, p=0,919, ηp²=0,000), mesmo com a covariável, indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade cognitiva”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,542 e D.P.=0,812 / MqualidadeBaixa=2,387 e D.P.=0,732 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,657 e D.P.=0,637 / MqualidadeBaixa=2,521 e D.P.=1,918 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,542 e D.P.=0,812 / MtransgressãoMédia=3,657 e D.P.=0,637 / p=0,541) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,387 e D.P.=0,732 / MtransgressãoMédia=2,521 e D.P.=1,918 / p=0,471).

* Fase Afetiva:

O teste de *Levene* revelou que há homogeneidade de variância entre os grupos (p=0,942).

O teste ANCOVA (F(4,134)=26,209, p<0,001, ηp²=0,439) sobre a variável dependente “lealdade afetiva”, revelou uma relação fraca e significativa da covariável “satisfação prévia” (F(1,134)=4,507, p=0,036, ηp²=0,033). Para a variável independente "transgressão", o resultado não foi significativo (F(1,134)=1,767, p=0,186, ηp²=0,013 / Mgrave=2,992 e D.P.=1,028 / Mmédia=3,157 e D.P.=1,052), mas foi significativo para a VMo "qualidade do atendimento" (F(1,134)=94,440, p<0,001, ηp²=0,413 / Malta=3,712 e D.P.=0,784 / Mbaixa=2,378 e D.P.=0,817).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s F(1,134)=0,028, p=0,868, ηp²=0,000), mesmo com a covariável, indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade afetiva”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni,* apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,628 e D.P.=0,793 / MqualidadeBaixa=2,274 e D.P.=0,756 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,789 e D.P.=0,778 / MqualidadeBaixa=2,471 e D.P.=0,867 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,682 e D.P.=0,793 / MtransgressãoMédia=3,789 e D.P.=0,778 / p=0,400) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,274 e D.P.=0,756 / MtransgressãoMédia=2,471 e D.P.=0,867 / p=0,304).

* Fase Ação:

O teste de Levene revelou que não há homogeneidade de variância entre os grupos (p=0,015).

O teste ANCOVA (F(4,134)=16,507, p<0,001, ηp²=0,330) sobre a variável dependente “lealdade ação”, revelou uma relação média e significativa da covariável “satisfação prévia” (F(1,134)=11,921, p=0,001, ηp²=0,082). Para a variável independente "transgressão", o resultado não foi significativo (F(1,134)=0,916, p=0,340, ηp²=0,007 / Mgrave=3,064 e D.P.=0,935 / Mmédia=3,198 e D.P.=1,075), mas foi significativo para a VMo "qualidade do atendimento" (F(1,134)=46,910, p<0,001, ηp²=0,259 / Malta=3,623 e D.P.=0,852 / Mbaixa=2,594 e D.P.=0,893).

Ainda, verificou-se que há inexistência de interação significativa entre as VI’s F(1,134)=0,879, p=0,350, ηp²=0,007), mesmo com a covariável, indicando que não há um efeito de moderação da qualidade do atendimento da transgressão, nas médias da VD “lealdade ação”.

Já o teste *post hoc* com ajuste *Bonferroni*, apontou que existem diferenças significativas entre as qualidades do atendimento dentro dos grupos da “transgressão grave” (MqualidadeAlta=3,478 e D.P.=0,949 / MqualidadeBaixa=2,596 e D.P.=0,669 / p<0,001) e da “transgressão média” (MqualidadeAlta=3,756 e D.P.=0,738 / MqualidadeBaixa=2,592 e D.P.=1,062 / p<0,001). No entanto, não existem diferenças significativas entre as transgressões dentro dos grupos da “qualidade do atendimento alta” (MtransgressãoGrave=3,478 e D.P.=0,949 / MtransgressãoMédia=3,756 e D.P.=0,738 / p=0,171) e da “qualidade do atendimento baixa” (MtransgressãoGrave=2,596 e D.P.=0,669 / MtransgressãoMédia=2,592 e D.P.=1,062 / p=0,989).

Dessa forma, mesmo com a correlação fraca da variável estranha "satisfação prévia" com a VD nas fases cognitiva e afetiva, e média para a fase ação, o efeito não foi suficiente para impactar na relação entre a VI "transgressão" e as fases da variável dependente, assim como no caso da moderação, porém, foi significativo para a variável "qualidade do atendimento", resultado similar ao apresentado pela ANOVA de dois fatores.

Portanto, para corroboração das hipóteses, o teste ANOVA e a NPS já são suficientes, pois a ANCOVA demonstrou que o efeito da VE não impacta no resultado final do presente estudo.

#### Resultado das hipóteses

A primeira hipótese consiste em:

***H1*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de média severidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão de grave severidade;*

Para testar essa hipótese, foi realizado o teste Anova de dois fatores, os resultados encontrados são os apresentados abaixo na tabela 15:

Tabela 15 - Resultados Anova H1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Fase | Transgressão | Média | Desvio Padrão | ANOVA | Sig. | ηp² | H1 |
| Cognitiva | Grave | 3,000 | 0,964 | F(1,135) = 0,882 | p=0,349 | 0,006 | Não corroborada |
| Média | 3,113 | 0,966 |
| Afetiva | Grave | 2,992 | 1,028 | F(1,135) = 1,727 | p=0,191 | 0,013 | Não corroborada |
| Média | 3,157 | 1,052 |
| Conativa | Grave | 3,151 | 0,984 | F(1,135) = 0,081 | p=0,777 | 0,001 | Não corroborada |
| Média | 3,198 | 1,072 |
| Ação | Grave | 3,064 | 0,935 | F(1,135) = 0,853 | p=0,357 | 0,006 | Não corroborada |
| Média | 3,198 | 1,075 |

Fonte: os autores.

As fases da lealdade cognitiva, afetiva, conativa e ação não foram corroboradas porque não há diferença estatisticamente significativa entre as médias das transgressões de grave e média severidade.

Logo, a Hipótese 1 não foi corroborada, ou seja, a severidade da transgressão não influencia a lealdade dessa amostra pesquisada.

Para a segunda hipótese elaborada, a variável de teste é a qualidade do atendimento com a lealdade:

***H2*** *– O cliente que recebe um atendimento de alta qualidade, tende a ter um maior grau de lealdade, quando comparado ao cliente que recebe um atendimento de baixa qualidade;*

Nessa hipótese, além do teste Anova de dois fatores (como na hipótese anterior), a análise NPS possibilitou constatar os resultados encontrados, elucidando-os de uma diferente perspectiva.

Abaixo nas tabelas 16 e 17, estão expostos os dados obtidos:

Tabela 16 - Resultados Anova H2.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Fase | Qualidade do Atendimento | Média | Desvio Padrão | ANOVA | Sig. | ηp² | H2 |
| Cognitiva | Alta | 3,602 | 0,723 | F(1,135) = 74,514 | p<0,001 | 0,356 | Corroborada |
| Baixa | 2,458 | 0,832 |
| Afetiva | Alta | 3,712 | 0,784 | F(1,135) = 96,181 | p<0,001 | 0,416 | Corroborada |
| Baixa | 2,378 | 0,817 |
| Conativa | Alta | 3,609 | 0,838 | F(1,135) = 32,926 | p<0,001 | 0,196 | Corroborada |
| Baixa | 2,697 | 1,011 |
| Ação | Alta | 3,623 | 0,852 | F(1,135) = 47,529 | p<0,001 | 0,260 | Corroborada |
| Baixa | 2,594 | 0,893 |

Fonte: os autores.

Tabela 17 - Resultados NPS.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Grupo | Detratores | Neutros | Promotores | NPS | Zona |
| Grupo 1 – Trans. grave e quali. Alta | 22,9% | 20% | 51,10% | 28,20% | Aperfeiçoamento |
| Grupo 2 – Trans. grave e quali. Baixa | 90,30% | 9,70% | 0% | -90,30% | Crítica |
| Grupo 3 – Trans. média e quali. Alta | 5,30% | 34,20% | 60,50% | 55,20% | Qualidade |
| Grupo 4 – Trans. média e quali. baixa | 85,70% | 11,40% | 2,90% | -82,80% | Crítica |

Fonte: os autores.

As fases da lealdade cognitiva, afetiva, conativa e ação foram corroboradas porque há diferença estatisticamente significativa entre as médias das qualidades do atendimento alta e baixa, bem como a diferença apontada na análise NPS em relação aos detratores e promotores da amostra.

Logo, a Hipótese 2 foi corroborada, ou seja, a qualidade do atendimento influencia a lealdade dessa amostra pesquisada.

E por fim, a terceira hipótese do experimento:

***H3*** *– O cliente que experiencia uma transgressão de média (vs. grave) severidade e tem uma alta (vs. baixa) qualidade do atendimento, tende a ter um maior (vs. menor) grau de lealdade, quando comparado ao cliente que experiencia uma transgressão grave (vs. média) severidade e tem um atendimento de baixa (vs. alta) qualidade.*

Assim como na primeira hipótese, o teste empregado foi a Anova de dois fatores, como demostrado abaixo na tabela 18:

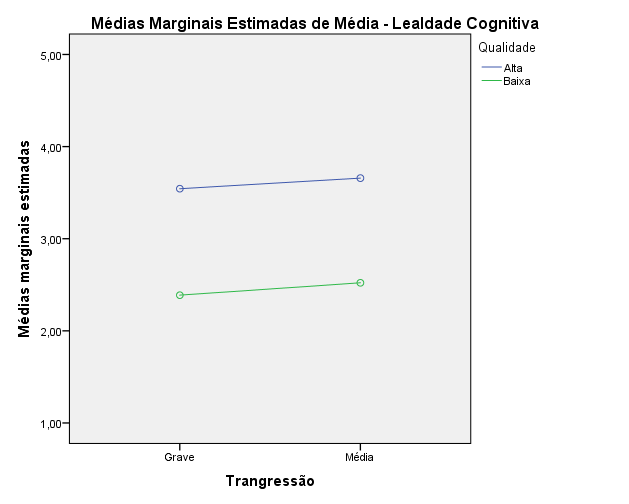
Tabela 18 - Resultados Anova H3.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Fase | Transgressão | Qualidade do Atendimento | ANOVA | Sig. | ηp² | H3 |
| Cognitiva | Grave | Alta | F(1,135) = 0,005 | p=0,942 | 0,000 | Não corroborada |
| Grave | Baixa |
| Média | Alta |
| Média | Baixa |
| Afetiva | Grave | Alta | F(1,135) = 0,018 | p=0,894 | 0,000 | Não corroborada |
| Grave | Baixa |
| Média | Alta |
| Média | Baixa |
| Conativa | Grave | Alta | F(1,135) = 1,972 | p=0,162 | 0,014 | Não corroborada |
| Grave | Baixa |
| Média | Alta |
| Média | Baixa |
| Ação | Grave | Alta | F(1,135) = 0,903 | p=0,344 | 0,007 | Não corroborada |
| Grave | Baixa |
| Média | Alta |
| Média | Baixa |

Fonte: os autores.

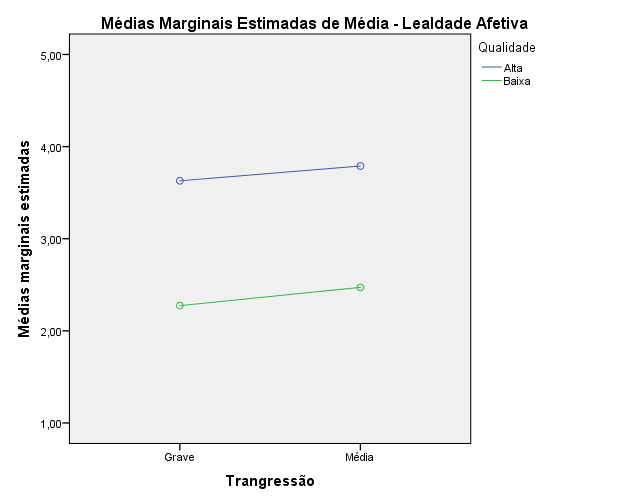
Para demonstrar de forma visual os resultados dos testes empregados, com enfoque na moderação, foram emitidos os gráficos de linhas apresentados abaixo. Sendo que, a primeira linha (de cor azul), representa o cenário da alta qualidade do atendimento, enquanto que a segunda linha (verde), identifica os casos da baixa qualidade do atendimento.

Figura 6 - Gráfico Moderação Cognitiva.



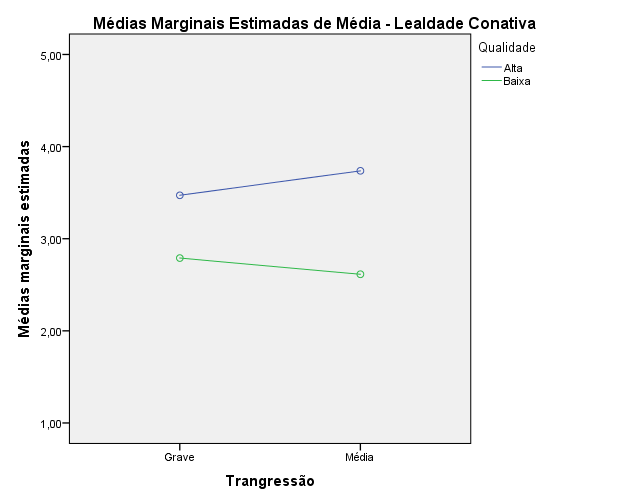
Fonte: os autores.

Figura 7 - Gráfico Moderação Afetiva.



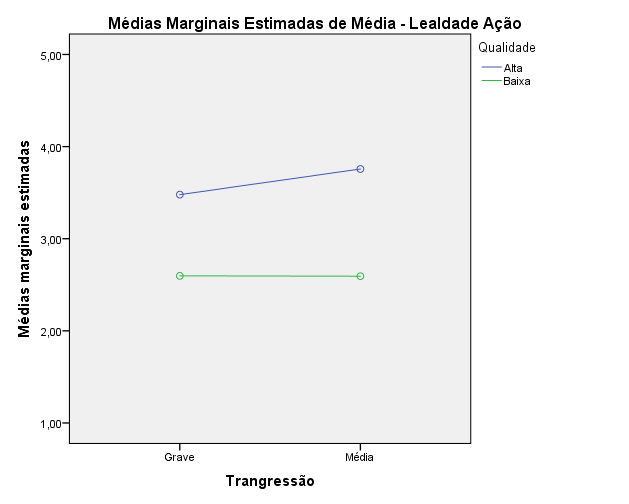
Fonte: os autores.

Figura 8 - Gráfico Moderação Conativa.



Fonte: os autores.

Figura 9 - Gráfico Moderação Ação.



Fonte: os autores.

As representações gráficas acima, demonstram as médias alcançadas pela variável moderadora "qualidade do atendimento" nos diferentes cenários de transgressão. Em todos os gráficos, é possível verificar que as diferenças dos escores da VMo (alta e baixa), nos diferentes níveis da VI (grave e média), são pequenas, não ultrapassando um ponto.

As hipóteses alternativas das fases da lealdade cognitiva, afetiva, conativa e ação, em relação a moderação da VMo “qualidade do atendimento” sobre a VI “transgressão”, não foram corroboradas, pois não há diferença estatisticamente significativa entre as médias dos quatro grupos de cenário.

Logo, a Hipótese 3 não foi corroborada, ou seja, a qualidade do atendimento em transgressões, não influencia a lealdade dessa amostra pesquisada.

# Considerações Finais

O objetivo geral do presente estudo foi verificar a influência da severidade da transgressão (grave ou média) e da qualidade do atendimento (alta ou baixa) sobre a lealdade de clientes no setor de telefonia móvel em Curitiba e RegiãoMetropolitana, e a partir dos resultados obtidos com o experimento aplicado, foi considerada uma pesquisa relevante tanto em aplicações teóricas, quanto em práticas, isso porque o setor está em constante expansão, e apesar da crescente automatização tecnológica, o atendimento ainda é de grande importância na recuperação de serviços e na longevidade do relacionamento, de acordo com Normann (1993).

Apesar de apenas uma das três hipóteses deduzidas ter sido corroborada (H2), na literatura foi possível perceber prováveis causas para as hipóteses não corroboradas.

Como visto na revisão literária, Weun, Beatty e Jones (2004) apontam que a severidade de uma falha impacta o relacionamento entre cliente e empresa, em quesitos como a satisfação e confiança, que são indicadores de expressiva importância para se obter a lealdade de acordo com Oliver (1999). Esses conceitos auxiliaram no embasamento teórico para a elaboração do primeiro objetivo específico, em que a verificação da influência da severidade da transgressão (grave ou leve) na lealdade de clientes no setor de telefonia móvel foi almejado. Todavia, apesar desses conceitos, o resultado obtido no experimento não foi o presumido, visto que a hipótese não foi corroborada. Na revisão literária encontrou-se que apenas uma transgressão no relacionamento não é um motivador de se manter ou não a lealdade dos clientes, a percepção de qualidade de cada indivíduo (ZEITHAML E BERRY, 1990), a expectativa (CORRÊA E GIANESI, 1994), a tolerância de cada um (BERRY E PARASURAMAN, 1992; ZEITHAML E BITNER, 2003), os custos de mudança envolvidos (BURNHAM, FRELS E MAHAJAN, 2003), o perfil individual/comportamental (FERNANDES E SANTOS, 2006), desempenho da empresa ao longo do tempo (LOVELOCK E WIRTZ, 2006) entre outros, são indicadores de interferência, que acredita-se que em conjunto com uma transgressão poderia impactar a lealdade.

O segundo objetivo específico, acerca da verificação da influência da qualidade do atendimento (alta ou baixa) na lealdade de clientes de telefonia móvel, foi alcançado a partir da corroboração da hipótese 2, assim como a teoria expõe. Lovelock e Wirtz (2006) demonstram em seus estudos, como é característico o setor de serviços, e que como tal, o atendimento se apresenta como fator decisório para o cliente. Os autores ainda ressaltam como as pessoas, ou seja, os funcionários ligados diretamente ao atendimento, podem tornar a empresa mais competitiva, assim como Taylor e Baker (1994) que citam a qualidade do serviço como antecedente da lealdade. Além da Anova de dois fatores ter corroborado essa hipótese, a escala NPS utilizada possibilitou uma comparação em relação a satisfação, onde é possível perceber que a mudança de cenário (alta ou baixa qualidade de atendimento) produz uma mudança substancial nos resultados obtidos na amostra pesquisada.

Berry e Parasuraman (1992) apontam, que há uma relação significativa entre falhas do serviço, a maneira como a empresa lida com isso e o relacionamento com o cliente, assim como o terceiro objetivo específico (H3 do experimento) em que a moderação da qualidade do atendimento, quando se tem diferentes níveis de severidade da transgressão, influencia a lealdade dos clientes de telefonia móvel de Curitiba e Região Metropolitana. Entretanto, essa hipótese deduzida não foi corroborada, e Duffy, Miller e Bexley (2006) comentam que, dependendo a solução imposta, podem ocorrer diferentes comportamentos por parte dos clientes, e que determinadas ações impactam mais do que outras. Berry e Parasuraman (1992) ainda complementam, que se a resposta dada ao consumidor for percebida como insatisfatória, os esforços para resolver a situação serão ainda mais dispendiosas. No modelo das lacunas de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) expõe-se sobre expectativas, percepções – de clientes e da empresa – e desempenho, e sobre quanto um serviço pode ser complicado visto a sua proposta de essência mutável, o que dificulta a descoberta e resolução de problemas que podem surgir.

Em resumo, o estudo mostrou a complexidade que permeia o setor de telefonia, por conta de seu histórico negativo, percepções e expectativas desgastadas, e qualidade de atendimento de baixa suficiência, como evidenciado nos dados obtidos na ANATEL e no Procon. Porém, percebe-se oportunidades de melhorias no setor, onde aperfeiçoar é possível conforme demonstra a literatura utilizada, visando não apenas o aumento na geração de receitas, mas também a ampliação de relacionamentos enquanto ativo intangível, que contribui para a retenção, fidelidade e lealdade.

## LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Foi identificado ao longo do processo de desenvolvimento desse estudo, algumas limitações pertinentes, que não se transformaram diretamente em complicações, porém de alguma forma podem ter influenciado os resultados obtidos.

Primeiramente, apesar do número da amostra coletada estar em conformidade com a teoria proposta por Hair *et al* (2009), de que trinta respondentes válidos por cenário apresentado é suficiente para a análise, esta se mostrou pequena, tanto para uma maior expressividade dos resultados, quanto para a aplicação de outros possíveis testes estatísticos, que necessitam de um maior número de pesquisados por grupo criado.

Outra limitação, foi o local de aplicação da pesquisa, pois experimento final foi realizado presencialmente com alunos da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, em salas de aula no período noturno, escolhidas unicamente pela conveniência, portanto a amostra angariada se mostrou homogênea em relação a perfis estudantis, já que as salas visitadas para coleta, foram em sua maioria as pertencentes à Escola de Negócios. A homogeneidade da amostra pode interferir nos resultados do estudo, sendo o ideal buscar a diversificação de perfis comportamentais com alunos de outros cursos e escolas por exemplo, buscando variar também o horário da aplicação, visto que no período noturno os respondentes podem apresentar cansaço, acarretando em redução na atenção dispensada, e podendo sofrer a influência de situações ocorridas ao longo do dia transcorrido.

Conforme apresentado na revisão literária, existem outras variáveis que podem causar impacto na satisfação, na expectativa, na percepção de qualidade e na lealdade de um cliente, e apesar desse estudo ter considerado algumas possíveis variáveis estranhas como por exemplo, a satisfação prévia, outras variáveis apontadas mas não empregadas na pesquisa, podem exercer interferência tanto positiva, quanto negativa nos resultados. Uma importante limitação observada, foi a utilização do contexto do serviço de telefonia, visto que deste setor o consumidor já espera algum tipo de falha, atendimento ruim ou soluções insatisfatórias, conforme apontado em relatórios da ANATEL (2018) e boletins do Sindec (2017), que listam este como o setor que ocupa a primeira colocação entre as reclamações gerais. Sobre as possibilidades de ocorrências diante da necessidade de formalizar uma reclamação, o cliente carrega a expectativa de que deve finalizar o processo experimentando emoções negativas, com sentimento de frustração, desapontamento e ansiedade, decorrentes de um resultado de fracasso na tentativa de alcançar os objetivos desejados, conforme expõem Stein, Liwag e Wade (1996).

O desejado no experimento, foi limitar a pesquisa à cidade de Curitiba e região metropolitana, e ainda que este objetivo tenha sido cumprido, a amostra se apresentou não homogênea, pois existiam respondentes de Curitiba e cidades que compõe a região metropolitana, mas não com a proporcionalidade adequada e similar entre as cidades, e sem contar inclusive, com representantes em todas elas.

Um fato revelado por meio dos pré-testes, foi que os cenários criados e manipulados da variável independente “transgressão”, não foram percebidos pelos respondentes conforme o esperado no início do estudo, pois a transgressão de leve severidade, revelou-se uma transgressão de média severidade, o que pode ter influenciado os resultados, principalmente os obtidos para as hipóteses não corroboradas 1 e 3.

## RECOMENDAÇÕES GERENCIAIS

Esse estudo demonstrou a importância da alta qualidade do atendimento em serviços, e o quão importante ela é para os clientes. Ao refletir sobre a telefonia, as percepções acerca desse construto não são as ideais conforme observado nos números divulgados por agências de controle de reclamações, todavia, a partir deste projeto, nota-se a possibilidade de aperfeiçoamento e melhoria, como demonstraram por exemplo, os resultados obtidos na análise NPS, e também a literatura de embasamento.

Recomenda-se dessa forma, para o setor de telefonia móvel, a ampliação de investimentos em retenção e treinamento dos colaboradores do *call center*, a fim de diminuir a rotatividade de profissionais na área, possibilitando o aumento do desempenho e da satisfação interna, assim como pontuam Lovelock e Wirtz (2006) e Kotler (2005), pois a longo prazo, essas estratégias poderão ser convertidas em vantagem competitiva a partir da criação do relacionamento (VAVRA, 1993).

Em resumo, a avaliação de satisfação dos clientes do setor estudado se apresenta desfavorável, pois apesar da expansão apurada no setor de telefonia (ANATEL, 2018), a percepção de qualidade apresenta queda de acordo com os últimos relatórios. Assim, recomenda-se a reavaliação do panorama interno das operadoras, para que não somente o desempenho, crescimento e lucros a curto prazo sejam prioridades neste mercado de grande competitividade, mas também a satisfação do consumidor, sua fidelidade e lealdade nas quatro fases, proporcionando um relacionamento saudável a todas as partes do processo, para que usufruam dos benefícios gerados, entregando um serviço além do “básico”, e buscando o encantamento do cliente (LOVELOCK E WRIGHT, 2001).

## RECOMENDAÇÕES DE ESTUDOS FUTUROS

Recomenda-se então, que para estudos futuros seja trabalhada a amplitude da discrepância entre os cenários da variável “transgressão”, para que se possa avaliar com maior segurança os indicadores, viabilizando a comparação de resultados para a corroboração das hipóteses 1 e 3 levantadas nesse estudo.

Sugere-se ainda, buscar amostras maiores e com proporcionalidade entre grupos, em relação ao local de residência e sexo, por exemplo.

Também seria relevante realizar pesquisas semelhantes (não necessariamente um experimento) ao longo do tempo, e comparar os dados obtidos nos diferentes estudos para a verificação da variação da satisfação, experiência e relacionamento dos respondentes com as operadoras, observando se de alguma forma, geram impactos semelhantes.

Seguindo a linha traçada acima, recomenda-se a aplicação da temática e hipóteses deste estudo, no modelo de pesquisa exploratória, que por meio de um método qualitativo, pode revelar e auxiliar a compreensão sobre a relação de variáveis estranhas de maneira mais profunda, bem como seus possíveis impactos, assim como expõe a teoria abordada com os custos de mudança, zonas de tolerância e outros.

Recomenda-se também novos estudos utilizando a mesma metodologia, porém testando outras variáveis como a satisfação, confiança e comprometimento, que também são indicadores relevantes para se obter a lealdade de clientes e consumidores. Sugere-se ainda, estudos na esfera da fidelidade e retenção no setor de telefonia móvel, já que existem inconsistências (dados obtidos no setor) entre o nível de satisfação e a continuidade do contrato junto às operadoras.

Outra recomendação, é a realização de estudos que abordem os demais serviços além da telefonia móvel, como por exemplo a telefonia fixa e a banda larga, que podem apresentar resultados semelhantes por serem oferecidos pelas mesmas operadoras fornecedoras de telefonia móvel, ou mostrarem resultados opostos por conta da diferente natureza.

Por fim, recomenda-se que o estudo seja realizado no contexto de outros setores de serviços, que não sejam líderes no ranking de reclamações em relatórios e boletins de órgãos regulamentadores e de pesquisas, a fim de minimizar o possível efeito de uma variável estranha como por exemplo, o de uma insatisfação já esperada na busca de soluções diante de uma falha de serviço, como ocorre no setor de telefonia.

# Referências

AAKER, J.; FOURNIER, S.; BRASEL, S. A. When Good Brands Do Bad. **Journal of Consumer Research**, v. 31, n, 1, p.1–16, 2004.

ABBADE, E. B.; NORO, G. B. A Percepção de Clientes Universitários quanto ao Relacionamento com suas Operadoras de Telefonia Móvel**. XXXVI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2012.

Ajzen I. The theory of planned behavior. **Organ Behav Hum Decis Process**, v.50, p. 179-211, 1991.

AKAO, Y. **Introdução ao desdobramento da qualidade.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

ALMEIDA, S. **Ah! Eu não acredito!** como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. 17ª ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

ANATEL. **Celulares pós-pagos crescem 13,16% em 12 meses**. Disponível em: <www.anatel.gov.br/dados/acessos-telefonia-movel>. Acesso em: 22 de ago. de 2018.

ANATEL. **Qualidade - Telefonia Móvel**. Disponível em: <www.anatel.gov.br/dados/controle-de-qualidade/controle-telefonia-movel>. Acesso em: 28 de ago. de 2018.

ANATEL. **Reclamações por Motivos 2017**. Disponível em: <www.anatel.gov.br/consumidor/reclamacoes-na-anatel2/motivos>. Acesso em: 29 de set. de 2018.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; ALEHMANN, D. R. Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability. Working Paper. **National Quality Research Center**: The University of Michigan, 1992.

BAGOZZI, R. P.; GOPINATH, M.; NYER, P. U. The Role of Emotions in Marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.27, p. 184–206, 1999.

BANDA B. **Com empresas de telefonia na liderança, Procon divulga ranking de reclamações no Paraná**. 2018. Disponível em: <www.bandab.com.br/cidades/com-empresas-de-telefonia-na-lideranca-procon-divulga-ranking-de-reclamacoes-no-parana/>. Acesso em: 12 de out de 2018.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing:** competindo através da qualidade. Tradução: Beatriz Sidou. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

BOLTON, R. N.; DREW, J. H. A Multistage Model of Customers’ Assessments of Service Quality and Value. **Journal of Consumer Research**, v.17, p. 375–84, 1991.

BONIFIELD, C.; COLE, C. Affective Responses to Service Failure: Anger, Regret, and Retaliatory and Conciliatory Responses. **Marketing Letters**, v.18, p. 85–99, 2007.

BURGERS, A.; DE RUITER, K.; KEEN, C.; STREUKENS, S. Customer expectation dimensions of voice-to-voice service encounters: a scale-development study. International **Journal of Service Industry Management**, v. 11, n. 2, p. 142-161, 2000.

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

CIASHOP. **Conheça os canais de comunicação que fazem a diferença em uma loja virtual**. 2011. Disponível em: <www.ciashop.com.br/noticias/conheca-os-canais-de-comunicacao-que-fazem-a-diferenca-em-uma-loja-virtual/>. Acesso em: 20 de out. de 2018.

CLUTTERBUCK, D.; CLARK, G.; ARMISTEAD, C. **Serviço inspirado no cliente:** estratégias para qualidade do serviço. São Paulo: Imam, 1994.

COCHRANE, P. **O cliente só telefona uma vez:** gerenciando contatos telefônicos com seus clientes externos e internos. São Paulo: Makron Books, 2000.

CORREA, H. L.; GIANESI. **Administração estratégica de serviços:** operações para satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

CORRÊA, S. C. H.; PEREIRA, G. B.; ALMEIDA, V. M. C. Comportamentos e Emoções durante Falhas e Recuperações de Serviços: Um Estudo com Clientes de Bancos e Operadoras de Telefonia. **XXXI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

COSTA, A. S. C.; SANTANA, L. C.; TRIGO, A. C. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica**, v.02, n.02, p. 155-172, 2015.

CRONIN, J. J.; BRADY, M. K.; HULT, G. T. M. Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer bahavioral intentions inservice environments. **Journal of Retailing**, v.76, n. 2, p. 193-218, 2000.

DAY, G. S. Managing market relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 24-30, 2000.

DEAN, A. M. Service quality in call center: implications for customer loyalty. **Managing Service Quality**, v.12, n.6, p. 414-423, 2002.

DERFLEY, F. J. **E-business essential.** São Paulo: Makron Books, 2002.

DEVORE, J. l. **Probabilidade e estatística:** para engenharia e ciências. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

DIAS, L. R. (Coord.). **A revolução da mobilidade:** o celular no Brasil de símbolo de status a instrumento de cidadania. São Paulo: Plano Editorial, 2002.

DIAS, S. et al, (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DICIONÁRIO DO AURÉLIO. **Significado de Transgredir**. 2018. Disponível em: <dicionariodoaurelio.com/transgredir>. Acesso em: 12 de out de 2018.

DICIONÁRIO DO AURÉLIO. **Significado de Transgressão**. 2018. Disponível em: <dicionariodoaurelio.com/transgressao>. Acesso em: 12 de out de 2018.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer Loyalty: toward an integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.22, n.2, p.99-113, 1994.

DINO. **Aumento no consumo de smartphones provoca mudanças nas redações**. Exame, 2017. Disponível em: <exame.abril.com.br/negocios/dino/aumento-no-consumo-de-smartphones-provoca-mudancas-nas-redacoes/>. Acesso em: 12 de out de 2018.

DORMANN, C.; ZIJLSTRA, F. R. H. Call Center: High on technology - high on emotions. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v.12, p. 305-310, 2003.

DUFFY, J. M.; MILLER, J. M.; BEXLEY, J. B. Banking customers' varied reactions to service recovery strategies. **International Journal of Bank Marketing**, v.24(2), p. 112-32, 2006.

FERNANDES, D. V. D. H.; SANTOS, C. P. As consequências da insatisfação dos clientes. In: **ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD** – EMA, 2. Anais... Rio de Janeiro, 2006.

FERREIRA, J. B. Valor e retenção de clientes em telefonia celular. **XXXIV Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2010.

FILHO, C. G.; FERREIRA, P. A. G.; CARVALHO, R. B.; VILLAÇA, V. G.; MACHADO, D. F. C. Antecedentes da Lealdade do Consumidor: Estudo Empírico no Mercado de Telefonia Celular. **XXXII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

Filho, C. G.; Mello, E. F.; Madureira, K. T. Lealdade Intencional e Comportamento: Influências Contextuais e Individuais no Setor de Telefonia Móvel Pós-Paga. **XXXIII Encontro da ANPAD**, São Paulo, 2009.

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

FRAEMING, J.M. **Community, Fortitude, Satisfaction, and Loyalty: Tests of Oliver´s Proposed Frameworks.** Tese (Doutorado de Filosofia em Administração de Negócios com ênfase em Negócios internacionais) – University of Texas-Pan American, 2002.

FREEMANTLE, D. **Incrível Atendimento ao Cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GARRETT, S. D.; PRADO, P. H. M.A influência da transgressão e da raiva do consumidor na avaliação de provedores de serviços. **Revista Eletrônica de Administração**, v.13, n.1, ed.24, 2014.

GASTAL, F. **A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do consumidor.** Dissertação de mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Just in Time, MRPII e OPT:** um enfoque estratégico. São Paulo: Atlas, 1996.

GILMORE, A. **Services, Marketing and Management**. Sage Publications, 2003.

GONÇALVES, C.; JAMIL, G.; TAVARES, W. **Marketing de Relacionamento**: DataBase Marketing - Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados competitivos. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2002.

GREGOIRE, Y., TRIPP, T. M., & LEGOUX, R. When customer love turns into lasting hate: The effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. **Journal of Marketing**, 2009.

GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2003.

GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HAIR, J. F. JR.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F. JR.; CELSI, M. E.; ORTINAL, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de pesquisa de Marketing**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

IPEA. Sistemas de indicadores de percepção social: serviço de telecomunicações. 2014. Disponível em: <www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/SIPS/140313\_sips\_telecomunicacoes.pdf>. Acesso em: 25 de ago. de 2018.

JAMIL, G. L.; SILVA, F. B. **Call Center e Telemarketing.** Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil Editora, 2005.

JOHNSTON, R.; CLARK, R. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

JUSTIÇA GOVERNO FEDERAL. **Crescem reclamações contra bancos, cartões de crédito, energia e saneamento**. 2018. Disponível em: <www.justica.gov.br/news/crescem-reclamacoes-contra-bancos-cartoes-de-credito-energia-e-saneamento>. Acesso em: 12 de out. de 2018.

KHENAYFIS, S. A. A influência da qualidade do atendimento na decisão de compra. **Dissertação de Mestrado - FGV**, Rio de Janeiro, 2010.

KILPP, D. Fatores que levam os clientes a cancelarem seus serviços de telefonia móvel. **Trabalho de Conclusão de Curso - UFRGS**, Porto Alegre, 2014.

KOTLER, P. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 14ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

KOTLER, P. **Marketing de serviços profissionais:** estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2ª ed. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, P. **O Marketing sem Segredos.** Bookman Companhia, 1ª edição, 2005.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0:** as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, A. **Como conquistar, fidelizar e recuperar clientes:** gestão de relacionamento. São Paulo: Atlas, 2012.

LOBO, N. A. S. Tecnologia, Produção e Comércio Exterior, Fixo e Móvel: Substituição ou Complementaridade? **Evidências para o Brasil**. Brasília, 2011, Radar nº 15, IPEA. Disponível em: <www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/radar/110905\_radar15.pdf>. Acesso em: 02 de set. de 2018.

LOPES, E. L.; HERNANDEZ, J. M. C.; NOHARA, J. J. Escalas concorrentes para mensuração da qualidade percebida de serviços: uma comparação entre a ServQual e a Rsq. **Revista de Administração**, São Paulo, 2010.

LOPES, J. E. F.; MORIGUCHI, S. N.; FAGUNDES, A. F. A. Satisfação, Lealdade e Retenção: Um Pré-Experimento Aplicado à Telefonia Móvel. **III Encontro de Marketing da ANPAD**, Curitiba, 2008.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços:** uma orientação aplicada. 3ª ed. Porto Alegre: Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia e estratégia. 7ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços:** Marketing e Gestão. São Paulo, Saraiva, 2001.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2004.

Madureira, K. T.; Gosling, M.; Souki, G. Q.; Filho, C. G. Custos de mudança e seus Impactos na Falsa lealdade, nas Emoções Negativas e na Comunicação Boca-a-Boca na Troca de Operadoras de Telefonia Celular. **XXXVII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2013.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. Tradução de Lene Belon Ribeiro, Monica Stefani. 6ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATOS, C. A.; ROSSI, C. A. V.; VEIGA, R. T.; VIEIRA, V. A. Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining. In: **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração** – ENANPAD, 30. Anais... Salvador, 2006.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento:** estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

METTS, S. Relational transgressions. In: CUPACH, W. R.; SPITZBERG, B. H. **The dark side of interpersonal communication.** Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 1994.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NORMANN, R. **Administração de serviços:** estratégia e liderança na empresa de serviços. São Paulo: Atlas, 1993.

OATLEY, K.; JOHNSON-LAIRD, P. N. **Toward a cognitive theory of emotion**. Cogn. Emot. 1, p. 29-50, 1987.

OLIVER, R. L. Measurement and evaluation of satisfaction process in retail setting. **Journal of Retailing**, v.57, n.3, p. 25-48, 1981.

OLIVER, R. L. **Satisfaction:** a behavioral perspective on the consumer. New York: The McGraw-Hill Companies, 1997.

OLIVER, R. L. Whence Consumer Loyalty? **Journal of Marketing**, Special Issue, v.63, n.4, p. 33-44, 1999.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L. **Calidad total em La Gestion de Servicios**. Madrid: Díaz de Dantos, 1993.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Peceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**. New York University, 1988.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **Delivering service quality: balancing customers perceptions and expectations**. New York: The Free Pres, 1990.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research. **Journal of Marketing**. New York: American Marketing Association, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: na assessment of a reassessment. **Journal of Marketing**. New York: American Marketing Association, 1994.

PATTERSON, P. G. Demographic correlates of loyalty in a service contexto. **Journal of Service Marketing**, v.21, n.2, p.112-121, 2007.

PILARES, N. C. **Atendimento ao cliente:** o recurso esquecido. São Paulo: Nobel, 1989.

PORTER, M. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1993.

PRADO, P. H. M.; FRANCISCO-MAFFEZZOLLI, E. C.; SILVA, D. M. L. Antecedentes e Consequentes da Qualidade do Relacionamento: Uma Taxonomia de Consumidores no Contexto de Telefonia Celular. **XXXII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

PROCON-PR. **Procon-PR publica o ranking das empresas mais reclamadas em 2017**. 2018. Disponível em: <www.procon.pr.gov.br/arquivos/File/Ranking\_2017\_1.pdf>. Acesso em: 12 de out. de 2018.

QUINTELIER, K. J. P.; FESSLER, D. M. T.; DE SMET, D. The case of the drunken sailor: On the generalizable wrongness of harmful transgressions. **Thinking & Reasoning**, v. 18, n. 2, p. 183-195, 2012.

REICHHELD, F. F. **A Estratégia da Lealdade**. São Paulo: Campus, 1996.

REICHHELD, F. F. **A pergunta definitiva:** você nos recomendaria a um amigo? São Paulo: Bain & Company, 2006.

REICHHELD, F. F. Loyalty rules! How today's leaders build lasting relationships. Boston: **Harvard Business School Press**, 2001.

REICHHELD, F. F. The one number you need to grow. **Harvard Business Review**, v.81, n.12, 9. 46-55, 2003.

RUST; MOORMAN C.; DICKSON, P. R. Getting Return on Quality: Cost Reduction, Revenue Expansion, or Both? **Journal of Marketing**, v.66, p. 7-24, 2002.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SCHULTZ, D. E. The loyalty paradox: what is brand loyalty after all? **Marketing Management**, 2005.

SCHUMANN, K. Does love mean never having to say you're sorry? Associations between relationship satisfaction, perceived apology sincerity, and forgiveness, **Journal of Social and Personal Relationships**, v.29, n.7, p. 997–101, 2012.

SECRETARIA NACIONAL DO CONSUMIDOR. **Boletim SINDEC** **2017**. 2018. Disponível em: <www.justica.gov.br/news/crescem-reclamacoes-contra-bancos-cartoes-de-credito-energia-e-saneamento/boletim\_sindec\_2017.pdf>. Acesso em: 12 de out. de 2018.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, v.66, n.1, p. 15-37, 2002.

STEIN, N. L.; WADE, E.; LIWAG, M. D. A goal-based approach to memory for emotional events: Implications for theories of understanding and socialization. In: KAVANAUGH, R. D.; ZIMMERBERG, B.; FEIN, S. **Emotion: Interdisciplinary Perspectives**. Hillsdale: Erlbaum, p. 91-118,1996.

SWEENEY, J. C.; SOUTAR, G. N.; MAZZAROL, T. The difference between positive and negative word-of-mouth — emotion as a differentiator. **ANZMAC Conference: Broadening the Boundaries**, Perth, 2005.

TAYLOR S. A.; BAKER, T. L. An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers purchase intentions. **Journal of Retailing**, v.70, n.2, p. 163-178, 1994.

TAYLOR, P.; BAIN, P. An assembly line in the head’’: Work and employee relations in the call center. **Industrial Relations Journal**, v.30, n.2, p. 101-117, 1999.

TECLAN. **Discagem preditiva: quais as vantagens, como funciona e quando usá-la.** 2012. Disponível em: <www.teclan.com.br/discagem-preditiva-quais-vantagens-como-funciona-e-quando-usa-la/>. Acesso em: 02 de nov. de 2018.

VIEIRA, V. A. **Escalas em Marketing:** métricas de resposta do consumidor e de desempenho empresarial. São Paulo: Atlas, 2011.

VIEIRA, V. A.; SLONGO, L. A. Comprometimento e lealdade: dois conceitos ou duas dimensões de um único conceito? Uma resposta a Prado e Santos (2003). **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, p.995-1018, 2008.

VRAVA, T. G. **Marketing de relacionamento**. Tradução: Ailton Bomfim Brandao. São Paulo: Atlas,1993.

WEUN, S.; BEATTY, S. E.; JONES, M. A. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships, v.18, n.2, p. 133-46, 2004.

ZEITHAML, V A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, New York, v. 52, n.3, p. 2-22, 1988.

ZEITHAML, V. A.; Berry, L.; Parasuraman, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, v.60, p. 31–46, 1996.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, J. M. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. Tradução: Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 2 ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZOBARAN, G. **Os atributos de uma marca engajadora**. Webinsider, 2017. Disponível em: <webinsider.com.br/os-atributos-de-uma-marca-engajadora/>. Acesso em: 20 de out. de 2018.

# APÊNDICE A – Questionário aplicado no experimento final

**Filtro 1 -** Prezados,

Contamos com a sua participação em uma pesquisa de conclusão de curso de alunos de Marketing da PUCPR.

Ao finalizar o questionário, você poderá participar, se assim desejar, de um sorteio de R$150,00.   Pedimos a sua atenção na leitura dos textos, pois no decorrer do questionário serão realizadas questões referentes a eles.

A pesquisa dura aproximadamente 10 minutos. Por gentileza, leia o parágrafo a seguir e, caso esteja de acordo, clique em "concordo" para prosseguir.   Compreendo que a participação na mesma é voluntária, que posso parar de responder a qualquer momento, que minhas respostas são totalmente confidenciais, e que somente serão utilizadas para fins acadêmicos.

* Concordo
* Não concordo

**Filtro 2 -** Você utiliza o serviço de telefonia móvel?

* Sim
* Não

**Cenário Transgressão Grave -** Suponha que você é cliente de uma operadora de telefonia celular há seis meses, e possui um contrato pós-pago. Durante seu período de relacionamento com esta operadora, a prestação de serviços se apresentou de forma adequada. Hoje você recebeu a sua fatura referente ao mês anterior, e acaba de notar que o valor total de cobrança está bastante acima do que é de costume. Ao conferir o detalhamento da conta, você percebeu a cobrança de um produto adicional que não contratou, descrito como “Combo 3 - Serviço de Informação – Horóscopo Now, Brasileirão 2018 e Cochicho da Fama.” no valor de R$ 109,90 ao mês.

**Cenário Transgressão Leve -** Suponha que você é cliente de uma operadora de telefonia celular há seis meses, e possui um contrato pós-pago. Durante seu período de relacionamento com esta operadora, a prestação de serviços se apresentou de forma adequada. Hoje você recebeu a sua fatura referente ao mês anterior, e acaba de notar que o valor total de cobrança está um pouco acima do que é habitual. Ao conferir o detalhamento da conta, você percebe a cobrança de um produto adicional que não contratou, descrito como “Combo 3 - Serviço de Informação – Horóscopo Now, Brasileirão 2018 e Cochicho da Fama.” no valor de R$ 4,99 ao mês.

**Cenário Qualidade de Atendimento Alta -** Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a operadora e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes. Logo em seguida, você passou a ouvir uma música de fundo enquanto aguardou atendimento, sendo que a espera durou menos de um minuto.    Você recebeu a informação de que a ligação estava sendo gravada, o número do protocolo gerado, e o atendente iniciou a chamada identificando a empresa, se apresentando e se prontificando a ajudar, de forma entusiasmada parecendo ter um “sorriso” na voz. Você então, sem ser interrompido, pôde explicar em detalhes o ocorrido em sua fatura, bem como seu espanto e a surpresa, já que não havia passado anteriormente por situação semelhante. O atendente disse que entendia perfeitamente a situação e que sentia muito, e seguiu com a chamada pedindo para você aguardar um momento enquanto ele verificava a sua fatura, retornando em apenas alguns segundos com a informação, de que a reclamação era procedente e já se desculpando em nome da operadora pelo ocorrido. Após abrir a solicitação de averiguação com o seu relato, o atendente que durante toda a chamada manteve contato constante, de forma cordial e bastante simpática, informou que o prazo de retorno com a solução da reclamação seria de até 24 horas corridas. Em seguida informou o protocolo de atendimento, perguntou se havia ficado alguma dúvida e se poderia ajudar em algo mais. Por fim, agradeceu o seu contato mais uma vez se desculpando, e desejou um ótimo dia antes de encerrar a ligação

**Cenário Qualidade de Atendimento Baixa -** Aproveitando o horário de almoço, você entrou em contato com a operadora e teclou a opção 9 para falar diretamente com um dos atendentes, permanecendo na música de fundo por aproximadamente 40 minutos. Você foi informado que a ligação estava sendo gravada, recebeu o número do protocolo gerado, e o atendente identificou a si e a empresa de forma desanimada e mecânica. Você então sofrendo interrupções do atendente, conseguiu finalmente explicar o ocorrido, demonstrando espanto e surpresa já que nunca havia passado por situação semelhante. O atendente solicitou calma pedindo que aguardasse novamente e, após aproximadamente 10 minutos, retornou dizendo que sua reclamação pertencia a outro setor, transferindo a chamada.   Após 15 minutos aguardando na música de fundo, um segundo funcionário atendeu, porém você precisou explicar tudo novamente, pois não ficou registrado o atendimento anterior. Mesmo demonstrando insatisfação com a burocracia e demora, o novo atendente seguiu também roboticamente, com textos decorados, pedindo para aguardar - precisava checar a fatura para constatar tal problema. A espera aproximada de 10 minutos alternou entre mudo e aberto, com você ouvindo todo o ruído do *call center*. Então o atendente abriu um chamado com a reclamação, informando que o mesmo seria averiguado por outra equipe. O atendente foi cordial, porém distante, antipático e aparentando má vontade. Informou então o prazo para retorno de até 15 dias úteis, indagou se ajudaria em algo mais e, quando questionado, informou o protocolo de atendimento resmungando, já que a numeração foi comunicada anteriormente. Finalizando, agradeceu o contato encerrando a ligação com um “bom dia”, parte meramente obrigatória do roteiro de atendimento.

**Solução / Conclusão Neutra -** No tempo exato de espera que foi informado para o retorno com a solução, você recebeu a ligação de um funcionário da operadora, informando que sua reclamação foi averiguada e o erro constatado. Ele disse que sua conta foi ajustada para o valor correto, os serviços indevidamente lançados foram cancelados, e que a nova fatura já estava disponível, podendo ser enviada por correios, e-mail ou acessada diretamente no site ou app da operadora, conforme sua preferência. Após agradecer a sua atenção, perguntou se ficou alguma dúvida antes de encerrar a ligação desejando um bom dia.

**Questão NPS -** Com uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria a operadora do caso relatado para um amigo ou familiar?

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

**Questões Escala Lealdade -** Referente a sua percepção sobre o caso apresentado anteriormente, indique seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

Pontos: Discordo totalmente (1) / Discordo em partes (2) / Nem discordo, nem concordo (3) / Concordo em partes (4) / Concordo totalmente (5).

Afirmações:

* Eu acredito que essa operadora, é preferível entre as outras.
* Eu acredito que essa operadora, tem as melhores ofertas do momento.
* Eu prefiro o serviço dessa operadora, ao serviço de outras operadoras.
* Eu acredito que as características dessa operadora, não são adequadas com aquelas características que eu gosto.
* Eu gosto da performance e dos serviços dessa operadora.
* Eu gosto das características tanto do serviço, quanto das ofertas dessa operadora.
* Eu tenho atitudes negativas em relação a essa operadora.
* Eu não gosto das ofertas dessa operadora.
* Eu acredito que essa operadora é melhor do que as outras.
* Constantemente, a performance dessa operadora é superior à de outras operadoras.
* Eu quase sempre percebo as ofertas dessa operadora, como inferior.
* Eu poderia continuar a escolher essa operadora antes de outras.
* Eu irei com certeza, continuar a escolher essa operadora dentre as outras opções.
* Eu dou prioridade às ofertas dessa operadora, em relação as outras.
* Eu sempre escolherei as ofertas dessa operadora, quando precisar de produtos ou serviços.

**Questões Escala de Severidade da Falha -** Sobre o problema apresentado na primeira parte do texto, assinale as alternativas que melhor representam a sua preferência, entre os pares da seguinte afirmação:

**A falha de serviço cometida por essa operadora me causou...**

Afirmações:

* Problemas pequenos (1 / 2 / 3 / 4 / 5) Problemas grandes
* Pequena inconveniência (1 / 2 / 3 / 4 / 5) Grande inconveniência
* Agravos menores (1 / 2 / 3 / 4 / 5) Agravos maiores

**Questão Escala ServQual -** Com base na segunda parte do texto, assinale a sua percepção sobre o atendimento recebido no caso, indicando seu grau de concordância sobre as seguintes afirmações:

Pontos: Discordo totalmente (1) / Discordo em partes (2) / Nem discordo, nem concordo (3) / Concordo em partes (4) / Concordo totalmente (5).

Afirmações:

* Manutenção realizada no prazo divulgado.
* O atendente demonstrou interesse em resolver o meu problema.
* O fornecimento do serviço combinado, ocorreu de maneira certa logo na primeira vez.
* Houve o cumprimento do prazo combinado.
* Houve a informação correta, do prazo de execução do serviço pelos funcionários.
* O atendimento ocorreu de forma imediata.
* O atendente estava disposto a me ajudar.
* O atendente esteve sempre disponível para responder aos meus pedidos.
* O atendente teve uma postura que me inspirou confiança.
* O atendente foi cordial.
* O atendente foi bem treinado para me atender.
* O atendente tinha conhecimento para responder as minhas dúvidas.
* Obtive um atendimento exclusivo para mim.
* O horário de atendimento é conveniente.
* A operadora possui funcionários na quantidade e com as qualidades necessárias, para me dar atenção pessoal.
* Houve prioridade no tratamento dos meus interesses.
* Houve um entendimento correto, das minhas necessidades especificas.

**Questão Checagem Transgressão -** Com base apenas no **problema** **apresentado**, indique seu grau de concordância com a seguinte afirmação:

Pontos: Discordo totalmente (1) / Discordo em partes (2) / Nem discordo, nem concordo (3) / Concordo em partes (4) / Concordo totalmente (5).

Afirmação: A falha de serviço cometida por essa operadora me causou grandes problemas.

**Questão Checagem Qualidade de Atendimento -** Referente a sua percepção sobre o **atendimento recebido no caso** relatado, indique seu grau de concordância sobre a seguinte afirmação:

Pontos: Discordo totalmente (1) / Discordo em partes (2) / Nem discordo, nem concordo (3) / Concordo em partes (4) / Concordo totalmente (5).

Afirmação: O atendimento recebido foi excelente.

**Questão Memória Cenário Transgressão -** Qual o problema apresentado, na primeira parte do texto?

* Interrupção indevida do serviço.
* Falha no reconhecimento de rede.
* Cobrança indevida.
* Interferência de linhas cruzadas.
* Falhas de voz - ligação cortada.

**Questão Memória Cenário Qualidade de Atendimento -** Sobre a segunda parte do texto, qual foi o tempo de espera para o início do atendimento?

* 1 minuto
* 10 minutos
* 30 minutos
* 40 minutos
* 50 minutos

**Questão Sobre o Respondente:**

Agora, deixando o caso apresentado de lado, responda algumas perguntas **sobre a sua realidade**.

Qual dos seguintes planos de telefonia você utiliza atualmente?

* Pré-pago
* Pós-pago / Controle
* Ambos

Qual ou quais das operadoras abaixo você utiliza atualmente? Marque quantas forem necessárias.

* Claro
* Nextel
* Oi
* Tim
* Vivo
* Outra. Qual? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Você já passou por alguma situação semelhante a relatada no caso apresentado?

* Sim
* Não
* Não me recordo

Ao fazer a reclamação, você recebeu um atendimento:

* Bom
* Nem bom, nem ruim
* Ruim
* Não se aplica

Como você avalia o serviço da sua operadora (ou operadoras) de telefonia celular atualmente?

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Questões Sociodemográficas:**

Qual o seu sexo:

* Masculino
* Feminino
* Prefiro não declarar

Qual a sua Idade:

|  |  |
| --- | --- |
| Anos | 18 75 |

Em qual cidade você reside:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Qual o seu estado civil:

* Solteiro(a)
* Casado(a)
* Vive junto(a)
* Viúvo(a)
* Separado(a)
* Divorciado(a)
* Prefiro não declarar

Qual é o seu grau de instrução?

* Analfabeto / Fundamental 1 incompleto
* Fundamental 1 completo / Fundamental 2 incompleto
* Fundamental 2 completo / Médio incompleto
* Médio completo / Superior incompleto
* Superior completo
* Pós-Graduação Incompleto
* Pós-Graduação completo
* Prefiro não declarar

Indique qual a renda aproximada, somando todos os moradores da sua residência:

* Até R$ 708,19
* Entre R$ 708,20 e R$ 1.691,44
* Entre R$ 1.691,45 e R$ 2.965,69
* Entre R$ 2.965,70 e R$ 5.363,19
* Entre R$ 5.363,20 e R$ 10.386,52
* Entre R$ 10.386,53 e R$ 23.345,11
* R$ 23.345,12 ou Superior
* Prefiro não declarar

**Questão Sorteio:**

Agradecemos seu tempo e dedicação!

Caso queria participar do sorteio de R$150,00, preencha os campos abaixo:

Nome \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Telefone \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

O sorteio será realizado dia 23/11/2018.

**Boa Sorte!**

# APÊNDICE B – TraduçÕES

1. **Tradução do resumo**

O “Abstract” da pesquisa foi traduzido por Marcia Graziela Turrisi e Natalia Preima, devido as suas habilidades na língua inglesa, experiências internacionais e também pela conveniência.

***Marcia Graziela Turrisi –*** *Bacharel em Engenharia Civil (UEL) e Master’s Degree, Business/Manegerial Economics, Engineer’s degree (UEL). Com experiências em planejamentos e projetos da construção civil, atuante na Alemanha e no Brasil.*

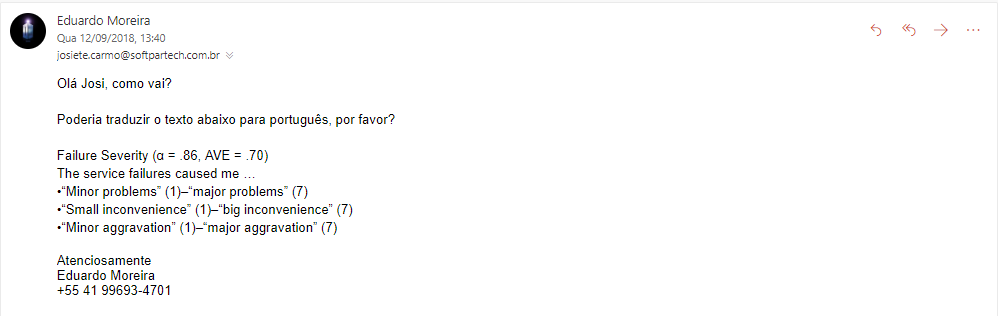
***Natalia Preima –*** *Bacharel em Administração (PUCPR) e Master of Businees Administration (MBA) em Vendas, Merchandising e Marketing (Estação Business School). Especialista em estratégias de mercado, com experiências em comércio exterior, atuante em marketing no Brasil e na África do Sul.*

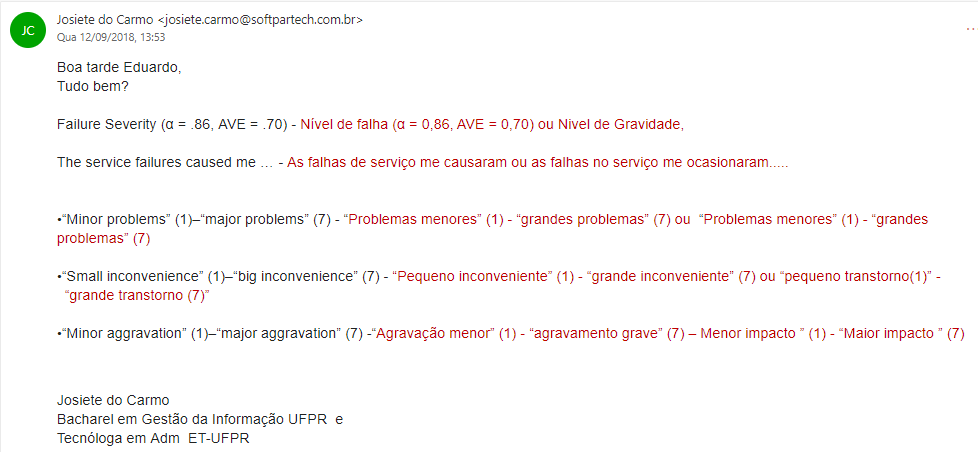
1. **Tradução reversa**

A escala chamada de “severidade da falha” (GRÉGOIRE *et al*, 2009, p.30), como apontado na metodologia do estudo, necessitou de tradução reversa devido ao seu idioma original. Para isso, três pessoas selecionadas tanto por capacidade, quanto por conveniência, traduziram os itens da escala, uma delas do inglês para o português, e as outras duas do português para o inglês.

* Inglês>Português

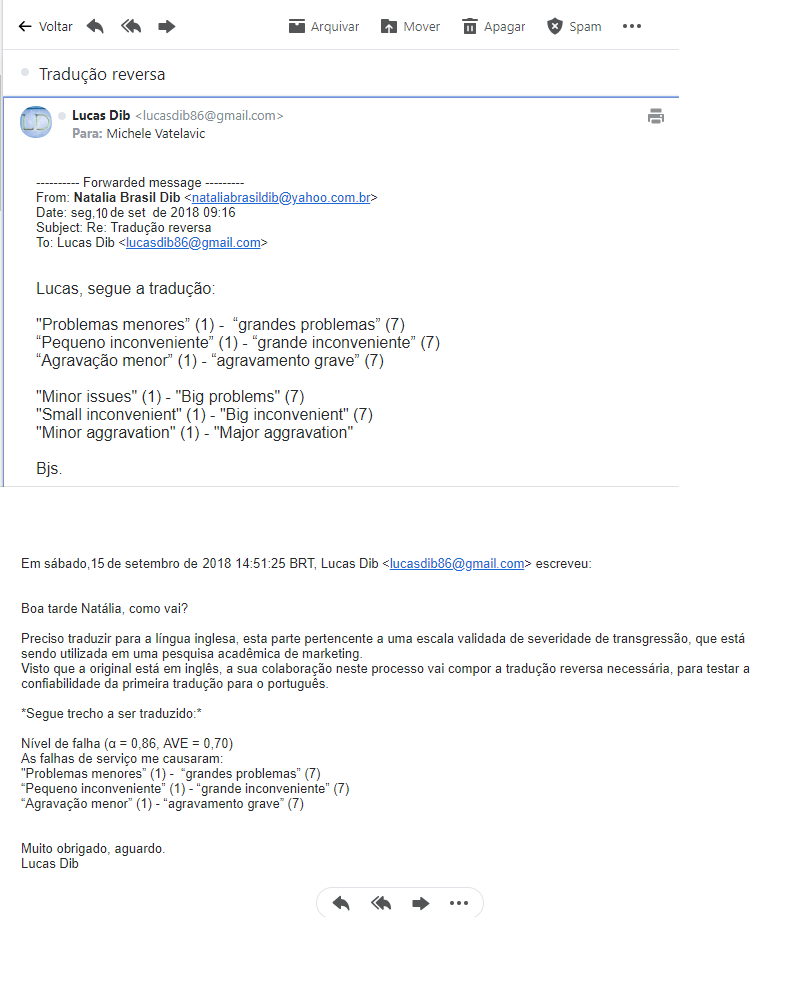
***Josiete do Carmo*** *– Bacharel em Gestão da Informação (UFPR), Tecnóloga em Administração (ET-UFPR) e Graduanda de Engenharia de Produção Enxuta – LEAN Manufacturing (PUCPR). Expert de negócios, com ampla experiência em processos gerencias e atendimento ao consumidor.*



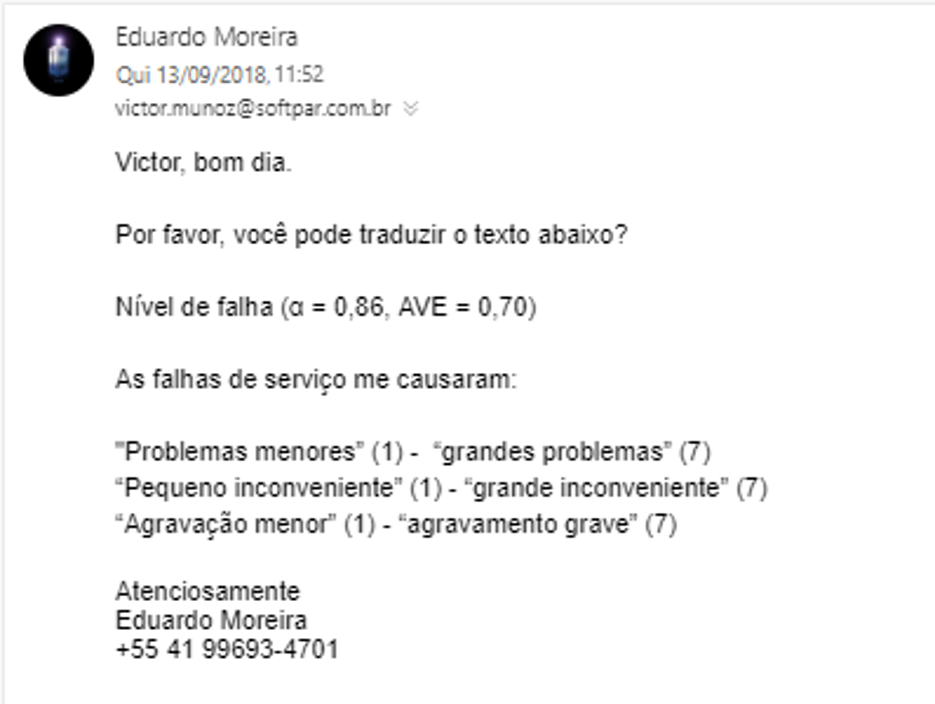


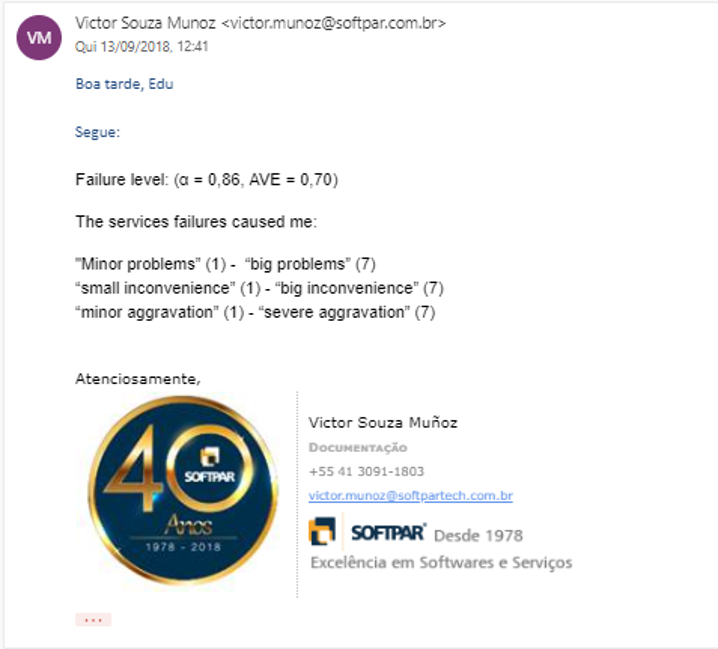
* Português>Inglês

***Natália Brasil Dib*** *- Doutoranda em Direito Econômico e Socioambiental (PUCPR), Mestre em Direito Econômico e Socioambiental (PUCPR), graduada em Direito (UNICURITIBA), especialista em Direito Tributário pelo Instituto Brasileiro de Estudos Tributários (IBET). Vice-presidente Junior da World Complexity Science Academy - WCSA e Pesquisadora do Instituto Brasileiro de Procedimento e Processo Tributário – IPPT, Professora de Direito e Processo Tributário e advogada no escritório Marins Bertoldi Advogados Associados.*

**

***Victor Muñoz*** *– Graduando de Letras/Português (UTFPR). Profissional das Artes linguísticas, pesquisador do ensino virtual, sintaxe e morfologia do português brasileiro, inglês e espanhol.*





1. Software que realiza a análise dos indicadores de atendimento dos agentes de *call center*, como o tempo médio de conversação, taxa de abandono e tempo médio de atendimento, fazendo constantes simulações que preveem quando o atendente ficará disponível para falar com o próximo contato, ligando sem lacunas de tempo, uma chamada à outra (TECLAN, 2012). [↑](#footnote-ref-1)
2. Sigla do inglês para *quick response*, em tradução, resposta rápida. [↑](#footnote-ref-2)
3. Essa escala consiste em uma categorização das respostas entre “discordo totalmente e “concordo totalmente”, com uma pontuação que vai de 1 a 5 (VIEIRA, 2011), e a partir de afirmativas, marca-se a posição da qual se sente mais confortável, demostrando dessa maneira, graus de intensidade da variável, chamadas de escalas de medida (HAIR *et al*, 2014). [↑](#footnote-ref-3)
4. NPS é a sigla para Net promoter score, uma escala para medir a satisfação a partir do boca a boca, ela contém 10 pontos, variando de “não recomendaria” (0) até “recomendaria” (10). [↑](#footnote-ref-4)