

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

Um Estudo da Atitude do Consumidor Frente às Estratégias de Retenção das Quatro Maiores Operadoras de Telefonia Móvel do Brasil

A Study of Consumer Behavior Towards the Retention Strategies of the Four Largest Mobile Phone Operators in Brazil

Un Estudio de la Actitud del Consumidor Frente a las Estrategias de Retención de las Cuatro Mayores Operadoras de Telefonía Móvil de Brasil

Leandro José Scherer¹
Ana Maria Machado Toaldo²

Recebido em 19 de maio de 2011 / Aprovado em 23 de setembro de 2011

Editor Responsável: João Maurício Gama Boaventura, Dr.

Processo de Avaliação: *Double Blind Review*

RESUMO

Este trabalho objetivou verificar a atitude dos consumidores frente às estratégias de manutenção de relacionamento entre empresa/consumidor, tendo como campo de estudo as quatro maiores operadoras de telefonia móvel do país (Claro, Oi, Tim, e Vivo). Sua importância centra-se na contribuição para com os estudos sobre retenção de consumidores, em especial na pesquisa referente à atitude do consumidor frente às estratégias de retenção das organizações. Para tal, a pesquisa dividiu-se em duas etapas. A primeira, qualitativa, buscou identificar, por meio da literatura, como as organizações podem operacionalizar tais estratégias e, por meio de coleta de dados primários, de contato direto com as empresas, as quais eram utilizadas pelas prestadoras. Posteriormente, a segunda etapa, quantitativa, por meio da realiza-

ção de *survey*, com entrevistadores, que coletaram os dados aplicando questionários diretamente aos consumidores, abordando-os em shoppings-centers e supermercados, verificou-se quais as suas atitudes frente às estratégias identificadas na primeira etapa. Os resultados obtidos nas análises, mediante o tratamento estatístico dos dados, utilizando software (SPSS), trazem importantes contribuições, tanto para a literatura sobre atitude do consumidor, como para os gestores na administração de relacionamentos com seus clientes. Em especial, ressalta-se que os resultados demonstraram que a atitude dos consumidores em seus três componentes (comportamento, cognição e afeição), apresenta-se de diferentes formas frente às estratégias de retenção nos quatro laços (financeiros, sociais, customização e estruturais) utilizadas pelas operadoras de telefonia móvel.

1. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná – UFPR. [leandronave@hotmail.com]

2. Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Professora da Universidade Federal do Paraná – UFPR. [anatoaldo@ufpr.br]

Endereço dos autores: Av. Prof. Lothario Meissner, 632 – 2º andar, Curitiba – PR Cep. 80210-170 – Brasil.

Palavras-chave: Relacionamento com clientes. Atitude do consumidor. Estratégias de retenção.

ABSTRACT

This work aimed to check the attitude of consumers towards the maintenance strategies of relationship between enterprise/consumer, having as a field of study the four major mobile phone operators in the country (Claro, Oi, Tim, and Vivo). Its importance focuses on the contribution to studies on retention of consumers, principally in the research on the attitude of the consumer towards the retention strategies of organizations. To this end, the survey was divided into two steps. The first, qualitative, aimed to identify, through literature, how organizations can use such strategies through primary data collection and direct contact with companies which were used by the service providers. Subsequently, the second step was quantitative, by performing a survey with interviewers who collected the data by applying questionnaires directly to consumers, addressing them in shopping-malls and supermarkets it was verified which were their attitudes against the strategies identified in the first step. The results from the analysis obtained through statistical processing of data using software (SPSS), has brought important contributions, both to the literature on consumer attitude, and for managers in the management of relationships with their customers. The results have shown that the attitude of consumers in their three components (behavior, cognition and affection), are presented in different ways toward on retention strategies in the four ties (financial, social, structural and customization) used by mobile phone operators.

Key words: Relationship with customers. Consumer attitude. Retention strategies.

RESUMEN

Este trabajo tuvo como finalidad constatar la actitud de los consumidores ante las estrategias para el mantenimiento de la relación entre empresas y consumidores, teniendo como campo de estudio

las cuatro principales operadoras de telefonía móvil del país (Claro, Oi, Tim y Vivo). Su importancia se centra en la contribución a los estudios sobre retención de los consumidores, especialmente en la investigación sobre la actitud de estos ante las estrategias de retención de las organizaciones. Con este fin, la investigación se dividió en dos etapas. La primera, cualitativa, buscó identificar, por medio de la literatura, de qué forma las organizaciones pueden implementar la operación de estas estrategias, por medio de la recopilación de datos primarios y del contacto directo con las empresas que los proveedores de servicios utilizaban. Posteriormente, en una segunda etapa, cuantitativa, se recopilaron datos mediante survey con entrevistadores que aplicaron cuestionarios a los consumidores en shoppings centers y supermercados; así fue posible constatar cuál fue su actitud ante las estrategias identificadas en la primera etapa. Los resultados obtenidos en los análisis realizados mediante procesamiento estadístico de los datos con el software (SPSS), aportan importante contribución a la literatura sobre la actitud del consumidor, como también a los gestores que administran las relaciones con sus clientes. Es importante destacar que los resultados demostraron que la actitud de los consumidores en sus tres componentes (comportamiento, cognición y estima), se presenta de diversas formas ante las estrategias de retención en los cuatro vínculos (financieros, sociales, adaptación y personalización) utilizados por los operadores de telefonía móvil.

Palabras-clave: Relación con los clientes. Actitud del consumidor. Estrategias de retención.

I INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, para que as organizações consigam explorar e atuar em mercados consolidados e competitivos ou em novos é necessário criar valor para os consumidores, como forma de atraí-los e retê-los ao relacionamento, amplamente descritas pela literatura, como ações de *marketing* de relacionamento (MR) (BERRY, 1995; SRIVASTAVA; SHERVANI; FAHEY, 1999).

Entretanto, dentre essas, a retenção, além de maior facilidade de aplicação, tem menor custo para as organizações em comparação com a atração de novos consumidores (FOURNIER; DOBSCHA; MICK, 1998; MORGAN; HUNT, 1994).

É comum observar organizações agindo de forma a manter relacionamentos duradouros com seus consumidores e mensurando os efeitos destas ações por meio de resultados financeiros ou da satisfação. No entanto, a mensuração de como essas estratégias de retenção são absorvidas e seus efeitos na atitude dos consumidores, não parecem ser tão comuns.

Um dos setores no Brasil que tem tido de voltar sua atenção à retenção de seus consumidores é o de telefonia móvel. Nos últimos anos, este setor sofreu alterações na legislação, as quais garantiram ao consumidor a portabilidade numérica, influenciando diretamente em sua atitude de retenção às prestadoras destes serviços. Anteriormente, a retenção era facilitada pelos custos que o consumidor, principalmente de planos pós-pago pessoal, tinha ao ter que trocar seu número de telefone ao mudar de prestadora deste serviço. Dessa forma, essas organizações precisam concentrar seus esforços em estratégias de retenção para fortalecer elos relacionais com seus consumidores a fim de adquirir vantagens competitivas sustentáveis.

Assim, com base nesta problemática, o presente estudo buscou verificar a atitude dos consumidores frente às estratégias voltadas para a manutenção dos relacionamentos entre empresa/consumidor, tendo como campo de estudo as quatro maiores operadoras de telefonia móvel do País (Claro, Oi, Tim, e Vivo). Especificamente, descreveram-se as principais estratégias de retenção de relacionamento existentes na literatura e, após, verificou-se quais delas são utilizadas pelas operadoras de telefonia móvel (Oi, Vivo, Claro, Tim), para, por fim, verificar a atitude dos seus consumidores a essas ações realizadas para retê-los.

Para tal, a pesquisa se deu em duas etapas: a primeira, qualitativa, realizada, por meio da literatura, em que se identificou as estratégias de retenção e, em seguida, por meio de dados primários, quais delas são utilizadas pelas quatro maiores operadoras de telefonia móvel do Brasil. Na segun-

da etapa, quantitativa, mensurou-se a atitude do consumidor, a partir de construto elaborado, por meio de *survey*, com entrevistas aos consumidores destas organizações.

Desta maneira, esta pesquisa contribui para aprofundamento dos estudos sobre retenção de consumidores, especialmente no que se refere à atitude do consumidor frente às estratégias dos fornecedores voltadas para a sua retenção, elemento este pouco estudado nos trabalhos de relacionamento entre organização e cliente. Além disso, a importância prática desta pesquisa se dá pela relevante significância da telefonia móvel no mercado brasileiro. Segundo dados coletados da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL, 2010), a telefonia móvel atingiu aproximadamente 203 milhões de planos de serviços, para uma população brasileira estimada em 191,5 milhões de pessoas, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2009). Assim, os resultados deste trabalho auxiliariam as empresas envolvidas a melhor se posicionarem neste competitivo contexto.

Para tanto, este estudo apresenta primeiramente uma breve revisão da literatura de marketing de relacionamento e da atitude do consumidor, seguido da metodologia para atingir os objetivos definidos. Por fim, mostram-se os resultados alcançados e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Apresenta-se, de forma sucinta, o tema marketing de relacionamento, estratégias de retenção do consumidor e teoria sobre atitude do consumidor.

2.1 *Marketing* de relacionamento (MR)

O *Marketing* como ciência originou-se por meio das transformações na economia e mecanismos industriais no início do século XX. Nesta época, Ralf Starr Butler denominou o termo "*Marketing*" referenciando-o ao planejamento e coordenação das atividades mercadológicas das

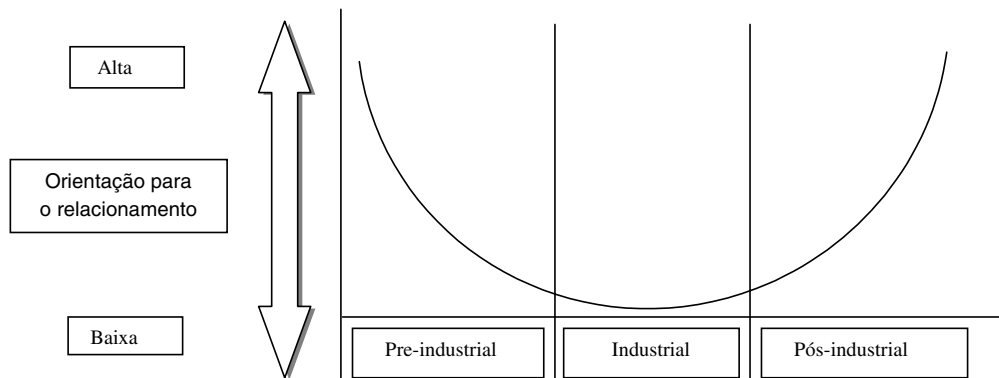


Figura 1 – Mudanças na orientação do marketing

Fonte: adaptado de Sheth e Parvatiyar (1995).

empresas (BARTELS, 1988), mas originadas das necessidades dos agentes de mercado nos processos de troca relacionais (ao longo do tempo), ou transacionais (curto prazo), feitas, na maioria, uma única vez (ZANCAN, 2005).

Na literatura, a orientação do MR apresenta-se antes mesmo da revolução industrial, como mostra a Figura 1 (PEPPER; ROGERS, 1997; SHETH; PARVATIYAR, 1995), demonstrando ser tão antigo quanto o comércio (GRÖNNROOS, 2007). Apesar disso, o termo foi introduzido somente nos anos 80 por Leonard Berry (BERRY, 1995).

O MR representa as trocas em relacionamentos de longo prazo (EGGERT; SCHULTZ; ULAGA, 2006) em uma relação ganha-ganha entre acionistas e clientes (MORGAN; HUNT, 1994). Também entendido como atrair e reter consumidores por meio da criação de valor (BERRY, 1995; KANAGAL, 2009; SRIVASTAVA; SHERVANI; FAHEY, 1999), sempre que esses tiverem opções de escolha por fornecedores (BERRY, 2002).

Berry (1995) menciona a retenção como sendo *marketing*, enquanto que, a atração é, para ele, apenas um passo no processo. Muitos autores citam a retenção como sendo mais fácil, mais benéfica e menos custosa, em contraposição à atração (FORNEL; WERNERFELT, 1987; FOURNIER; DOBSCHA; MICK, 1998; KARADENÍZ, 2010; MORGAN; HUNT, 1994). Estudos de Rust e Zahorik (1993), no contexto bancário, apontaram a retenção como a mais importante para a participação no mercado, reduzindo custos de *marketing* como: promoção e divulgação de produtos. Além

disso, a longo prazo, possibilita o aumento da rentabilidade dos negócios da empresa (MITTAL; LASSAR, 1998).

Assim, entende-se que buscar a retenção dos consumidores, pode ser mais adequado para garantir a sobrevivência e o sucesso da organização em mercados competitivos (LOURENÇO; PEREIRA, 2007; SILVA FILHO; ABREU, 2009).

2.2 Estratégias de retenção

Diferentes pesquisadores têm se debruçado em estudos da retenção dos consumidores (REICHHELD, 1996; RUST; ZAHORIK, 1993; SUN; WILCOX; ZHU, 2007), que corresponde à repetição da compra, representando um potencial de crescimento (ZEITHAML; BITNER, 2003), e importante para a sobrevivência das organizações em ambientes competitivos (GARRAFONI JR. et al., 2005).

Ferreira e Sganzerlla (2000) afirmam que o consumo com certa frequência contribui para o fortalecimento de laços relacionais, ou seja, quanto mais tempo um cliente comprar em uma organização, mais lucrativo e dependente dos produtos/serviços desta ele será, como também, menos sensível a outras ofertas com preços mais baixos (FRANCISCO; MAFEZOLLI, 2007; VRAVA, 1994, 2005).

Muitos gestores acreditam que apenas proporcionar satisfação aos consumidores seja suficiente para retê-los. Entretanto, mesmo a satisfação já tendo sido relacionada à retenção, a realidade se

mostra perturbante, pois, segundo dados de Butle, Ahmad e Aldlaigan (2002), mesmo os clientes satisfeitos trocam de fornecedores. Por outro lado, existem os que mesmo insatisfeitos não abandonam o relacionamento (WHITE; YANAMANDRAN, 2004). Tal comportamento é explicado pelo fato de que alguns consumidores acreditam que não irão receber melhor produto/serviço de outro fornecedor (BANWARI; WALFRIED, 1998). Assim, a satisfação e insatisfação podem até contribuir para a retenção dos consumidores, porém, a retenção não se prende somente a isso (TRUBIK; SMITH, 2000).

Segundo Jones e Sasser Jr. (1995), causar custos de saída para os consumidores também pode levar à retenção, pois mesmo os insatisfeitos tendem a ficar no relacionamento pelo preço que terão que arcar para sair dele. Ainda, tal estratégia pode ser importante em mercados com atuação de fornecedores alternativos, mas podem ser interpretadas negativamente pelo consumidor. Entretanto, são comumente utilizadas por prestadoras de serviços de telefonia e TV paga (SHARMA; PATTERSON, 2000; TRUBIK; SMITH, 2000).

Algumas barreiras podem soar positivas e ocasionar a retenção se forem operacionalizadas por meio de benefícios com o relacionamento.

Prado (2004), em seu estudo no contexto bancário, observou que este fator obteve relações positivas, impactando diretamente na lealdade dos clientes com seu banco. O autor contempla os benefícios por meio das dimensões: econômicas, sociais, de customização e psicológicas.

Na literatura de MR em geral, a retenção é distinguida em três níveis: 1- incentivos financeiros; 2- nível social; e 3) nível estrutural (KARADENIZ, 2010). Leal (2005), a retenção é atingida por meio da oferta de benefícios com o relacionamento e, também, pode apresentar-se em três níveis: a) financeiros: baseados em preços baixos e descontos por meio de recompras; b) sociais: baseados na personalização, customização, clubes, encontros e treinamentos; e c) benefícios exclusivos ao consumidor: indisponível para outras organizações, estimulando a aproximação máxima possível (parceria).

Silva Filho e Abreu (2009), por sua vez, complementam que, estratégias voltadas para os benefícios criam vínculo entre clientes e empresas, sendo importantes ações por parte das organizações. Estas podem apresentar-se nas dimensões: confiança, sociais, customizados e financeiros (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998; ZEITHAML; BITNER, 2003), qualidade, customização de produtos ou tratamento personaliza-

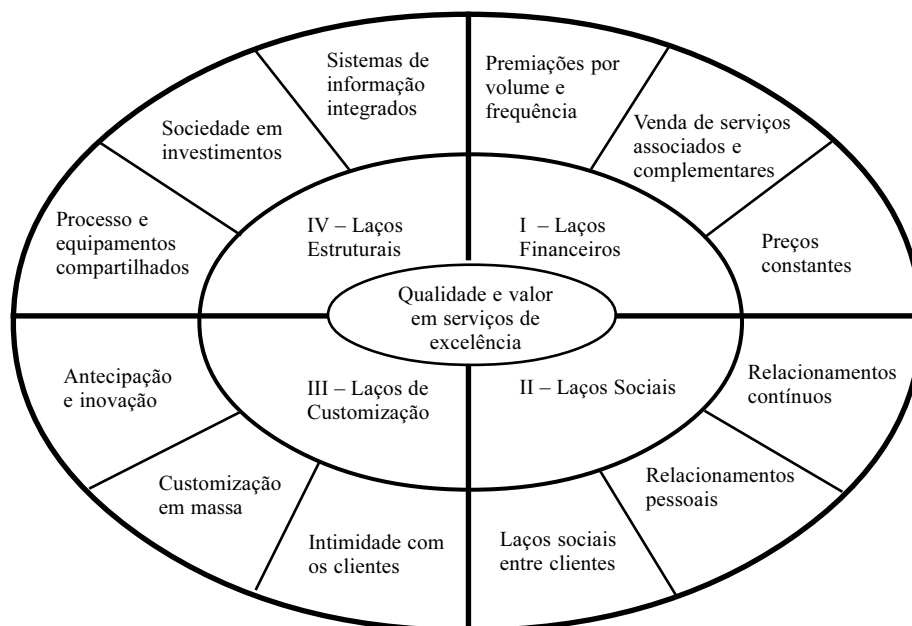


Figura 2 – Estratégias de retenção.

Fonte: adaptado de Leonard Berry e A. Parasuraman (1995) por Zeithaml e Bitner (2003).

do e interações sociais entre cliente/ fornecedor (IACOBUCCI; HIBBARD, 1999).

Aliado a isso, Berry e Parasuraman (1995) desenvolveram um modelo (Figura 2) trazido por Zeithaml e Bitner (2003), onde é possível identificar como as empresas podem operacionalizar estratégias de retenção por meio dos benefícios com o relacionamento, os quais geram laços que mantêm os consumidores no relacionamento. Estes laços se apresentam em quatro níveis e são descritos pelas autoras da seguinte maneira:

Nível I – LAÇOS FINANCEIROS (LF) – as estratégias podem ser operacionalizadas por meio dos preços baixos ou constantes, premiação por volume ou frequência em compras, venda de serviços associados, complementares e programas de milhagem. Entretanto, ações deste nível não servem como fatores de diferenciação e não trazem vantagens para a empresa quando não combinadas com outra estratégia de relacionamento.

Nível II – LAÇOS SOCIAIS (LS) – os preços continuam sendo importantes, porém a construção de relacionamento de longo prazo também é feita por meio de LS, em que os consumidores não são vistos apenas como meros consumidores, mas como “clientes”, indivíduos cujos desejos e necessidades são tratados pela organização como objeto de análise e interesse. Ainda, busca-se maior proximidade com os consumidores com laços interpessoais, como, por exemplo, amizade (IACOBUCCI; HIBBARD, 1999). Zeithaml e Bitner (2003) complementam que os laços interpessoais são comuns entre profissionais de prestação de serviços, como professores, cabeleireiros, e em relacionamentos organizacionais entre o vendedor ou gerente de vendas e clientes que, com o passar do tempo, tais laços tornam-se fatores importantes que fazem com que o cliente evite a troca de organização. Ainda, os LS podem dificultar a imitação por parte da concorrência, se comparados com LF.

Nível III – LAÇOS POR CUSTOMIZAÇÃO (LC) – ações conjuntas deste nível com os anteriores são amplamente utilizadas por empresas líderes de mercado, quais buscam um retorno para o sistema de informação com o objetivo de customizar cada vez mais os seus serviços, priorizando o atendimento de necessidades emergen-

tes de seus consumidores. São realizadas tanto por meio da customização em massa (utilização de processos flexíveis com a finalidade da produção de produtos/serviços que atendam diferentes segmentos de necessidades dos consumidores) como pela produção de produtos que se encaixam nas necessidades específicas dos clientes, amplamente conhecido como *marketing one-to-one* ('um-a-um').

No Nível IV – LAÇOS ESTRUTURAIS (LE) – busca-se ligar os clientes à empresa por meio de sistemas de informação, processos e equipamentos da estrutura. As ações deste nível são as mais difíceis quanto à imitabilidade pela concorrência. Apresentam-se por meio do fornecimento de serviços projetados como parte integrante daqueles destinados ao cliente, ou seja, a prestação de serviços é feita pela base tecnológica que a empresa possui, a qual contribui para os processos produtivos do cliente ou atenda suas necessidades. No contexto de telefonia, remete a abrangência do sinal e também a algumas barreiras como os processos de saídas onerosos e a oferta de benefícios durante estes processos.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), estes quatro níveis específicos de estratégias de retenção podem elevar o nível de vantagem competitiva. Paradoxalmente, aumentando o nível de relacionamentos as empresas aumentam suas chances de conquistar e manter a lealdade do consumidor (BERRY; PARASURAMAN, 1991; GRONRÖOS, 2007). Kotler e Armstrong (1998) corroboram com este contexto quando afirmam que, as empresas podem partir podem adotar um destes métodos (financeiro, social e estrutural) como forma de criar valor para o cliente, conquistando sua lealdade. Esta última demonstra ter um importante papel na retenção (KARADENIZ, 2010).

2.3 Atitude do consumidor

Quando se fala em retenção de clientes é preciso entender os diferentes comportamentos. Mesmo sendo um campo de estudo relativamente novo, o comportamento do consumidor desperta interesse de diferentes estudiosos e muitos profissionais de *marketing* (WEYMER, 2006).

O entendimento deste comportamento frente a ações de MR pode contribuir para a retenção dos consumidores, bem como para a maximização de resultados das organizações, (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

Estudos sobre o comportamento do consumidor constituem-se na análise da relação e interação do indivíduo com o ambiente (SERRALVO; IGNÁCIO, 2005). Assim, a compreensão da atitude exige um conhecimento das ações tomadas por estes em situações de consumo quando adquire determinado produto/serviço. Neste momento, é preciso entender os fatores que motivam e levam as pessoas as suas decisões (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005; SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001), as quais estão ligadas às escolhas no momento da aquisição dentre as opções no mercado. É um processo influenciado por vários fatores endógenos e exógenos (KOTLER; KELLER, 2006; SHIFFMAN; KANUK, 2000; SOLOMON, 2002), descritos por Solomon (2002) como culturais, sociais, pessoais, e psicológicos. Sheth, Mittal e Newman (2001) acrescentam os tecnológicos, demográficos e políticos.

Também são evidenciados fatores como: a) influência utilitária (aquisições por influência das características do produto); b) influência informativa (busca informações sobre o produto junto a profundos conhecedores); e c) valor expressivo de influência (aquisição do produto como forma de demonstrar uma imagem que gostariam de ser) (PARK; PARKER, 1977).

Ainda, Watson, Viney e Schomaker (2002) defendem que é importante estimular o consumidor a agir, uma vez que ele realiza buscas por

informações de um bem ou serviço ao reconhecer sua necessidade. Por isso, Nowlins, Kahn e Dahr (2002) trazem que, basicamente, a atitude do consumidor é resultado da avaliação de componentes negativos e positivos de um estímulo. Na mesma linha, Engel, Blackwell, e Miniard (2000) afirmam que a atitude é influenciada pela avaliação positiva ou negativa de uma alternativa de mercado ou ação do mercado que o consumidor é exposto. Bagozzi, Gürhan-Canli, e Priester (2002) também citam a atitude como uma avaliação favorável ou desfavorável do indivíduo sobre um determinado objeto. Schiffman e Kanuk (2000) vão além, afirmando que as atitudes são influenciadas por três componentes: a) conotativo – tendências comportamentos; b) cognitivo – formulação de pensamentos e conhecimentos adquiridos a partir das experiências com informações disponíveis do produto; e c) afetivo – sentimentos ao produto. O modelo dos três componentes (Figura 3) foi trazido, pioneiramente, por Rosenberg e Hovland (1960).

Fishbein e Ajzen (1975) compartilham desta visão e afirmam que atitude é derivada desta avaliação sobre os benefícios e atributos do produto ou marca. Esta interpretação, baseada no modelo tridimensional, é comum na literatura e, segundo Fishbein e Ajzen (1975), o componente comportamental refere-se às intenções ou ações dos indivíduos. O Cognitivo, por sua vez, às crenças e avaliações das informações que os indivíduos têm sobre um determinado objeto (existência, características, sua importância e de seus atributos). Já o afetivo relaciona-se aos sentimentos em relação ao objeto em termos de polaridade (favorável – desfavorável; benéfico – não benéfico).

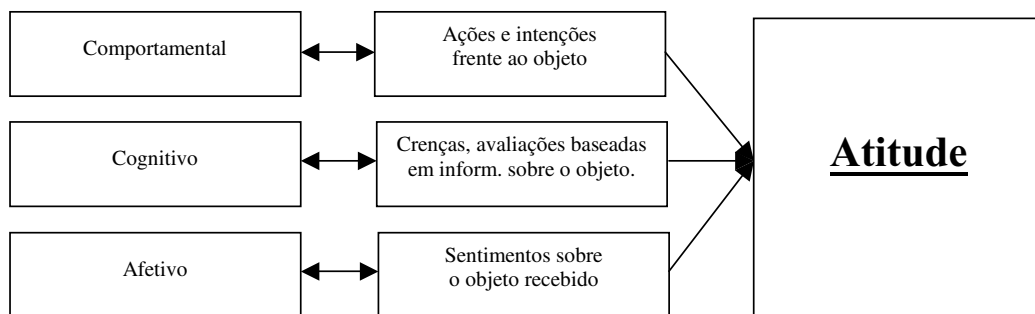


Figura 3 – Atitude segundo modelo dos três componentes.

Fonte: elaborado pelos autores (2010).

Entretanto, Fishbein e Ajzen (1980), anos depois, apresentaram o modelo baseado na ação refletida, o qual traz os mesmos três componentes, porém estes não se juntam, sendo distintos entre si e apenas se relacionam na composição da atitude. Deste modo, cada componente fornece orientações distintas para as análises de respostas observáveis de um indivíduo (FARIA, 2006).

Percebe-se, assim, nesta breve exposição, a existência de tentativas com diferentes enfoques na mensuração das atitudes, mas haver um consenso quanto aos aspectos que levam a atitude e o diferencial de um modelo para outro é a forma de analisar e avaliar, em que um considera a atitude com influenciada por um conjunto dos três componentes e o outro a considera como sendo influenciada distintivamente por cada um dos componentes.

Parte-se, então, para apresentar a metodologia utilizada para alcançar os objetivos propostos.

3 METODOLOGIA

Este estudo trata de uma pesquisa descritiva com corte transversal (*cross-sectional*), obtendo-se, uma única vez, as informações extraídas de uma amostra da população-alvo (MALHOTRA, 2001). Subdivide-se a pesquisa em duas etapas. A primeira, com abordagem qualitativa (etapa qualitativa), desenvolvida por meio de fontes primárias e secundárias, compreendidas durante os meses de julho a setembro de 2010. Primeiramente buscou-se identificar, por meio de pesquisa bibliográfica, como as estratégias de retenção podem ser operacionalizadas pelas organizações. Após, passou-se a buscar dados e informações de como as operadoras de telefonia móvel (OI, VIVO, CLARO e TIM) operacionalizam ações voltadas à retenção de seus consumidores, realizando assim, diversas observações nos *websites* das operadoras, contatos com as centrais de relacionamento por telefone e, também, via chat *on-line*, as quais foram guiadas por um roteiro semiestruturado em torno de seis categorias analíticas predeterminadas, sendo elas: a) benefícios do relacionamento (BR); b) atendimento; c) planos e produtos ofertados;

d) procedimentos de saída do relacionamento; e) contratos de fidelidade; f) abrangência de sinal. Em seguida, construiu-se o Quadro 02, disposta no capítulo 4 que trata dos resultados, classificando as ações de acordo com o esquema dos quatro níveis (financeiros, sociais, por customização e estruturais) trazido por Zeithaml e Bitner (2003).

Esta etapa, contribuiu para a elaboração das 63 medidas de pesquisa, ou escalas iniciais (23 do aspecto comportamental (I.1 A I.23), 20 do cognitivo (II.1 a II.20) e 20 do afetivo da atitude (III.1 a III.20)), as quais formam o questionário aplicado na segunda etapa da pesquisa (APÊNDICE A), utilizando-se escala de cinco pontos variando de discordo totalmente a concordo totalmente. Estas medidas buscaram informações para responder às variáveis hipotéticas, conforme demonstrado no quadro 1.

É importante, ainda, citar que realizou-se a validação nominal desse instrumento de coleta de dados junto a especialistas, quando professores doutores da área de marketing analisaram e contribuíram para a adequação do instrumento. Destaca-se também a realização de pré-teste do questionário.

A segunda etapa se trata de pesquisa quantitativa em fontes primárias, realizada por meio de *'survey'*, a partir da aplicação do questionário elaborado na etapa anterior por entrevistadores diretamente a uma amostra de consumidores dos planos pós-pago pessoal. O período de coleta foi de novembro de 2010 a janeiro de 2011, em diferentes pontos da região oeste do Paraná, com o objetivo de verificar qual a atitude destes consumidores frente às estratégias de retenção identificadas na etapa qualitativa da pesquisa.

O método de amostragem adotado foi o não probabilístico, o qual “envolve a seleção de elementos de amostra que estejam mais disponíveis para tomar parte no estudo e que podem oferecer as informações necessárias” Hair Jr. et al. (2005, p. 247) e oferece ótimas estimativas das características da população (MALHOTRA, 2001). Além disso, foi estabelecida condição por adesão e conveniência, obtendo-se no período de aplicação das pesquisas, um retorno de 159 questionários válidos, o que, para as análises estatísticas utilizadas, é o suficiente (HAIR JR. et al., 2005).

Variáveis hipotéticas	Escalas iniciais (medidas de pesquisa)
Comportamental	
Intenções de mudanças por laços de outras operadoras	I.1; I.2; I.3; I.4.
Intenções de desistência de mudança por laços	I.20; I.21; I.22; I.23.
Ações de adesão aos laços;	I.8; I.9; I.10; I.11.
Retenção por laços financeiros	I.7; I.17; I.19.
Retenção por laços sociais	I.12; I.15; I.16; I.19.
Retenção por laços por customização	I.13; I.14.
Retenção por laços estruturais	I.6; I.18.
Cognitivo	
Crenças/avaliações sobre os laços financeiros	II.1; II.4; II.6; II.7; II.10; II.13; II.15; II.18
Crenças/avaliações sobre os laços sociais	II.2; II.3; II.6; II.7; II.12; II.13; II.15; II.17
Crenças/avaliações sobre os laços por customização	II.5; II.11; II.14.
Crenças/avaliações sobre os laços estruturais	II.8; II.9; II.16; II.18; II.19; II.20.
Afetivo	
Afeto aos laços financeiros	III.1; III.2; III.3; III.4; III.5; III.7; III.8; III.12; III.14; III.18; III.19.
Afeto aos laços sociais	III.1; III.2; III.5; III.6; III.8; III.9; III.11; III.12; III.13; III.18.
Afeto aos laços por customização	III.10; III.15; III.20.
Afeto aos laços estruturais	III.16; III.17; III.18; III.19.

Quadro 1 – Variáveis iniciais (medidas de pesquisa) que compuseram as variáveis hipotéticas

Fonte: elaborado pelos autores (2010).

O tratamento e a análise dos dados foram realizados também em duas fases.

Na etapa qualitativa, foi realizada análise de conteúdo e triangulação dos dados primários com os dados secundários obtidos, objetivando identificar convergência das informações e dos dados coletados. Ressalta-se que as seis categorias utilizadas para análise foram: a) benefícios do relacionamento; b) atendimento; c) planos e produtos ofertados; d) procedimentos de saída do relacionamento; e) contratos de fidelidade; e f) abrangência de sinal. Na sequência, também por análise de conteúdo, os dados foram classificados de acordo com os quatro laços (financeiros, sociais, por customização e estruturais) trazidos pela literatura, conforme Quadro 2, possibilitando a geração das 63 variáveis iniciais (medidas de pesquisa), conforme Quadro 1. Na etapa quantitativa – foram feitas análises estatísticas dos dados coletados por meio do *software* estatístico (SPSS) – *Statistical Package for the Social Sciences*. Inicialmente foi realizada análise fatorial exploratória (AFE) das escalas, possibilitando a redução do número de variáveis, por meio da capacidade de explicação da variabilidade

geral de cada fator. Também foi feito teste de conveniência por meio da medida de adequação da amostra de KMO – Kaiser Meyer Olkin, onde valores entre 0,5 e 1,0 determinaram a adequação da AFE (HAIR JR. et al., 2005).

Como já descrito, devido à criação de medidas para buscar informações que pudessem responder às variáveis (hipotéticas), realizou-se a AFE exploratória do conjunto de variáveis iniciais (63), extraindo apenas uma das variáveis iniciais, que apresentou maior poder de explicação para cada dimensão dos aspectos da atitude, tomando-a como variável analítica. A determinação da variável selecionada se deu por meio da percentagem da variância das variáveis iniciais e a maior carga fatorial (maior correlação da variável com o fator) (HAIR JR. et al., 2005). Mesmo por ter optado pelo método de extração de apenas uma variável para servir como análise, visando a manter o rigor científico, realizou-se a análise de confiabilidade interna dos itens iniciais, por meio do coeficiente *alpha de cronbach*, como forma de verificar o grau de consistência dos resultados, os quais se apresentaram como confiáveis. Churchill Jr. (1979) sugere que valores confiáveis entre 0,6 e 0,8 enquanto

que Bowling (1997) considera valores acima de 0,5 como aceitáveis. Destaca-se, ainda, que em todas as análises levou-se em conta o intervalo de confiança de 95%.

Hair Jr. *et al.* (2005) sugere que o pesquisador examine vários itens. Então, nesta etapa, também foram analisadas as diferenças entre as variáveis ou grupos utilizando-se de técnicas como a ANOVA *One-way* e o Teste t de *student* e a diferença estatisticamente significativa entre as médias ao nível de significância de 5%. Também, buscou-se identificar possíveis correlações entre as variáveis por meio do coeficiente (*r*) de Pearson (MOORE, 2007).

4 RESULTADOS

Os resultados deste trabalho são apresentados da seguinte forma: primeiramente são descritas as estratégias de retenção operacionalizadas pelas operadoras, obtidas na primeira etapa da pesquisa; em seguida é feita a caracterização geral da amostra da segunda etapa, os resultados da exposição do modelo a partir da AFE. Por fim, são apresen-

tadas algumas análises das diferenças entre as médias das variáveis e algumas análises dos *clusters*.

4.1 Estratégias de retenção operacionalizadas pelas organizações

Os resultados da primeira etapa, a qual contempla a literatura e as quatro maiores operadoras de telefonia móvel (Claro, Oi, Tim e Vivo) do Brasil, visou a identificar quais as formas de operacionalização de estratégias de retenção com base nos benefícios de relacionamento nos quatro níveis (LF: laços financeiros, LS: laços sociais, LC: laços por customização e LE: laços estruturais). Verificou-se que as operadoras apresentam funcionamento semelhante. Os resultados foram obtidos após triangular os dados coletados por meio de diferentes formas, já descritas na metodologia, e são dispostos de acordo com o Quadro 2.

Resumidamente, no nível I do Quadro 2 foram identificados os descontos e pontos e vantagens, estes últimos identificados como também do nível II (sociais), pois proporcionam benefícios em ambas às perspectivas e, tais programas,

Estratégias de marketing (retenção)	Operadoras			
	OI	VIVO	TIM	CLARO
Nível I – LF				
Programa de pontos ^a	SIM	SIM	NÃO	SIM
Programa de vantagens <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>
Descontos em conta	SIM	SIM	SIM	SIM
Descontos na compra de produtos	SIM	SIM	SIM	SIM
Nível II – LS				
Benefícios sociais (eventos: shows, esport., etc.)	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
Tratamento preferencial e/ou especial	SIM	SIM	SIM	SIM
Programa de pontos ^a	SIM	SIM	NÃO	SIM
Programa de vantagens <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>
Nível III - LC				
Planos padronizados de diferentes (custom. em massa)	SIM	SIM	SIM	SIM
Planos Personalizados (customização 'one-to-one')	SIM	SIM	SIM	SIM
Nível IV - LE				
Contratos de fidelidade nos planos	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
Contratos de fidelidade. na aquisição de produtos ou descontos	SIM	SIM	SIM	SIM
Barreiras de saída por processos	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
Abrangência de Sinal em toda região	SIM	SIM	SIM	SIM

^a Pode ser considerado tanto como Nível I e/ou II Operacionalizadas através do programa de pontos

Quadro 2 – Triangulação dos dados da primeira fase.

Fonte: coleta de dados (2010).

geralmente são concentrados no nível I ou II (KARADENIZ, 2010). Além disso, identificou-se o tratamento especial no nível II. No que tange ao nível III (laços LC) observa-se que as ações giram em torno dos planos na forma da customização em massa e personalização (*one-to-one*). No nível IV (LE) verificou-se que nenhuma utiliza acordos/contratos de fidelidade nos planos, os quais são usados apenas quando o consumidor adquire um desconto na aquisição de algum produto da operadora.

4.2 Caracterização da amostra da etapa quantitativa

A Vivo tem a maior concentração de respondentes (36,45%) dos 159 pertencentes à amostra, seguida pela TIM (26,79%), Claro (20,75%) e Oi (16,96). Identificou-se que nesta amostra 72,33% possuem planos há mais de um ano. Quanto à idade dos respondentes, 50% tem entre 20 e 34 anos e 17% são menores de 20 anos. Ainda, 58 % são homens, 10% da amostra são divorciados (as) ou viúvos (as) e 45% solteiros (as). Por fim, aproximadamente, 65% não pos-

suem nível superior completo e 53% tem renda familiar acima dos R\$ 2.500,00.

A Tabela 1 traz de forma resumida as variáveis extraídas por meio da AFE e seu poder de explicação. Lembra-se que, tendo em vista, o questionário trazer muitas variáveis iniciais, buscou-se extrair apenas uma variável como analítica para explicar a atitude do consumidor em suas diferentes dimensões (fatores). Esta se deu por meio de seus maiores carregamentos em relação às comunalidades e carga fatorial, que segundo Hair Jr. et al. (2005), quanto maior a comunalidade, maior o potencial de explicação daquela variável pelo fator e quanto maior a carga fatorial maior a correlação da variável com o fator.

4.3 AFE – Análise fatorial exploratória das dimensões da atitude

Nos testes de (KMO) e de esfericidade de Bartlett todos se apresentaram dentro dos níveis identificados na literatura (KMO>0,5 e Sig<0,05).

Assim, a Tabela 1 traz na primeira coluna as dimensões da atitude, na segunda os fatores das dimensões da atitude estudados, na terceira a variável inicial extraída para análise, na quarta quinta

Tabela 1 – Resumo das variáveis extraídas na AFE das dimensões dos aspectos da atitude.

Aspectos da atitude	Dimensões da atitude (variável hipotética)	Escalas de mensuração das dimensões de atitude (variável extraída do questionário – apêndice A)	Comunalidades	Carga fatorial	% de explicação
Comportamental	Intenções de mudança p/ laços de outras operadoras	I.3	0,792	0,890	49,1%
	Intenções de desistência de mudança p/ laços	I.23	0,936	0,936	46,8%
	Ações de adesão aos laços	I.10	0,501	0,708	44,5%
	Retenção p/ LS	I.16	0,507	0,712	41,6%
	Retenção p/ LF	I.7	0,73	0,854	52,5%
	Retenção p/ LC	I.13	0,704	0,839	70,4%
Cognitivo	Retenção p/ LE	I.6	0,679	0,824	67,9%
	Crenças/avaliações sobre os LF	II.4	0,893	0,931	43,5%
	Crenças/avaliações sobre os LS	II.12	0,791	0,884	31,5%
	Crenças/avaliações sobre os LC	II.11	0,902	0,950	79,6%
Afetivo	Crenças/avaliações sobre os LE	II.8	0,828	0,901	32,6%
	Afeto aos LF	III.12	0,882	0,912	49,1%
	Afeto aos LS	III.1	0,919	0,958	41,0%
	Afeto aos LC	III.15	0,663	0,814	52,8%
	Afeto aos LE	III.17	0,615	0,784	41,8%

Fonte: coleta de dados (2011).

e sexta, consecutivamente, o potencial de explicação, a correlação e o percentual de explicação das variáveis extraídas para cada fator analisado.

Na sequência, apresentam-se as análises da variância das dimensões da atitude do consumidor frente às estratégias de retenção.

4.4 Análises descritivas das avaliações dos grupos da amostra por operadora.

O objetivo desta análise é de identificar a atitude dos consumidores de cada organização

frente às ações de retenção adotadas por estas organizações. Para tal, utilizou-se de técnicas estatísticas como a ANOVA *one-way* e o teste t de *student*. Os resultados são descritos conforme o Quadro 3.

Observa-se, então, no Quadro 3, que somente as variáveis comportamentais da atitude, I.16 – Retenção p/ LS e I.07 – Retenção p/ LF, apresentam diferenças significativas entre os grupos de respondentes. A variável I.16, pelo desvio padrão baixo (0,79), mostra que os respondentes em geral não demonstram retenção a sua operadora por LS. Entretanto, verifica-se que há diferenças significativas entre as respostas

Aspectos da atitude	Variáveis analíticas	Média	Desvio padrão	ANOVA <i>one-way</i>	Intensidade das respostas
Comportamental	I.03- Intenções de mudança p/ laços (mudaria caso uma prestadora, que não a dele, ofertasse algum benefício ligado a um dos laços)	3,15	1,03	0,10	No geral, Neutralidade
	I.23- Intenções de desistência p/laços (caso estivesse disposto a mudar de prestadora, mas, durante o processo, fosse-lhe ofertado, por sua prestadora, algum benefício ligado a um dos laços, desistira da mudança.	2,20	1,08	0,95	No geral, NÃO
	I.10- Adesão aos laços	3,29	1,29	0,26	No geral Neutralidade
	I.16- Retenção p/ LS (demonstra estar no relacionamento por benefícios sociais)	2,09	0,79	0,00	^a
	I.07- Retenção p/ LF (demonstra estar no relacionamento por benefícios financeiros)	2,77	1,22	0,01	^a
	I.13- Retenção p/ LC (demonstra estar no relacionamento por benefícios da customização)	3,76	1,00	0,77	No geral, SIM
	I.06- Retenção por LE (demonstra estar no relacionamento por benefícios estruturais)	2,21	1,27	0,85	No geral, NÃO
Cognitivo	II.04- Tem Crenças/avaliações positivas quanto aos LF das operadoras	3,57	1,18	0,34	No geral, SIM
	II.12- Tem Crenças/avaliações positivas quanto aos LS das operadoras	3,01	0,65	0,93	No geral, Neutralidade
	II.11- Tem Crenças/avaliações positivas quanto aos LC das operadoras	3,40	0,97	0,91	No geral, Neutralidade
	II.08- Tem Crenças/avaliações positivas quanto aos LE das operadoras	3,12	1,36	0,22	No geral, Neutralidade
Afetivo	III.12- Tem Sentimentos favoráveis aos LF que recebe de sua operadora	2,62	1,12	0,00	^a
	III.01- Tem Sentimentos favoráveis aos LS que recebe de sua operadora	2,63	1,13	0,00	^a
	III.15- Tem Sentimentos favoráveis aos LC que recebe de sua operadora	3,56	0,86	0,82	No geral, SIM
	III.17- Tem Sentimentos favoráveis aos LE que recebe de sua operadora	3,96	1,08	0,16	No geral, SIM

Quadro 3 – Média das avaliações das variáveis pelos consumidores.

Fonte: coleta de dados (2011).

^a Avaliações diferentes, entre os grupos de consumidores por prestadora de serviço.

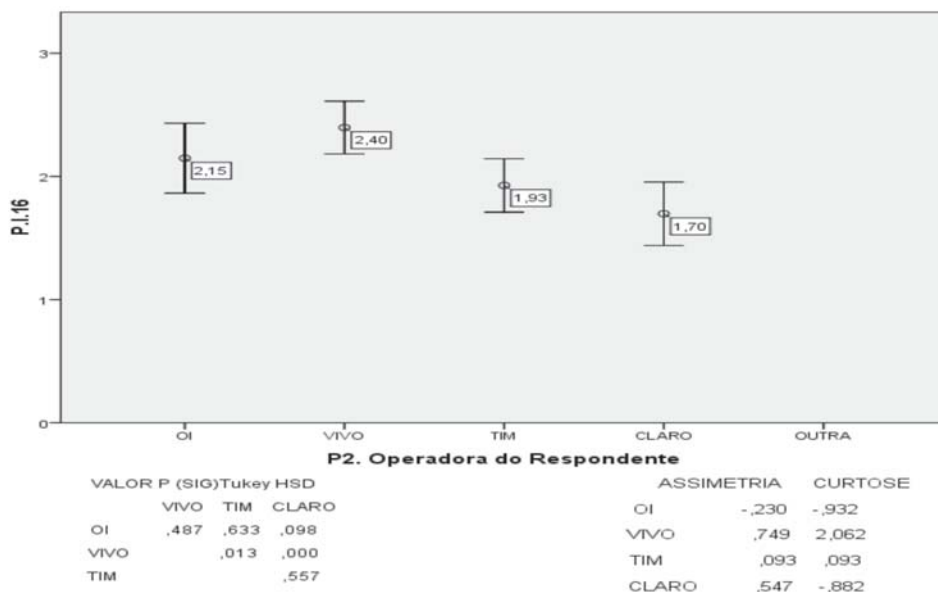


Figura 4 – Diferenças da retenção p/ LS por operadoras
 Fonte: coleta de dados (2011).

dos grupos por operadoras ao analisar o valor p (Sig.=0,000), quais são mais bem compreendidas na Figura 4.

Nesta figura (Figura 4), observa-se que, mesmo apresentando diferenças entre os grupos, estas não modificam o contexto geral, em que os respondentes demonstraram não estarem retidos ao relacionamento por LS, conforme se verifica

na maior média apresentada (2,40), que foi a dos consumidores da VIVO.

Já relacionado à retenção por LF (I.07), os dados do Quadro 3 (Méd.=2,77; desv.p=1,22), demonstram, no geral, neutralidade nas avaliações, entretanto, há diferenças endógenas entre grupos de consumidores e, por meio da Figura 5, observa-se que os consumidores da empresa Oi

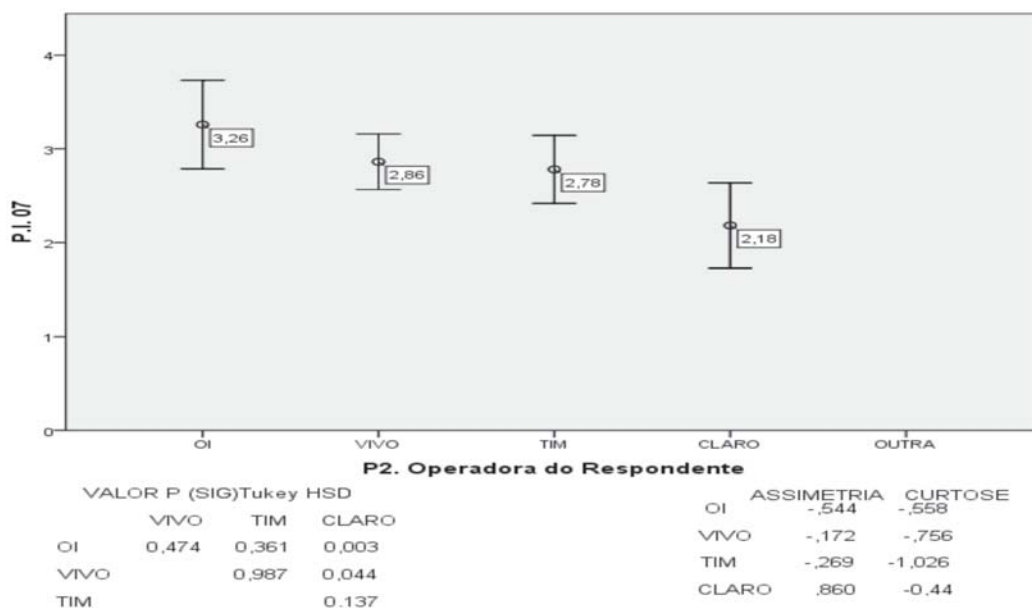


Figura 5 – Diferenças da retenção por LF entre as operadoras.
 Fonte: coleta de dados (2011).

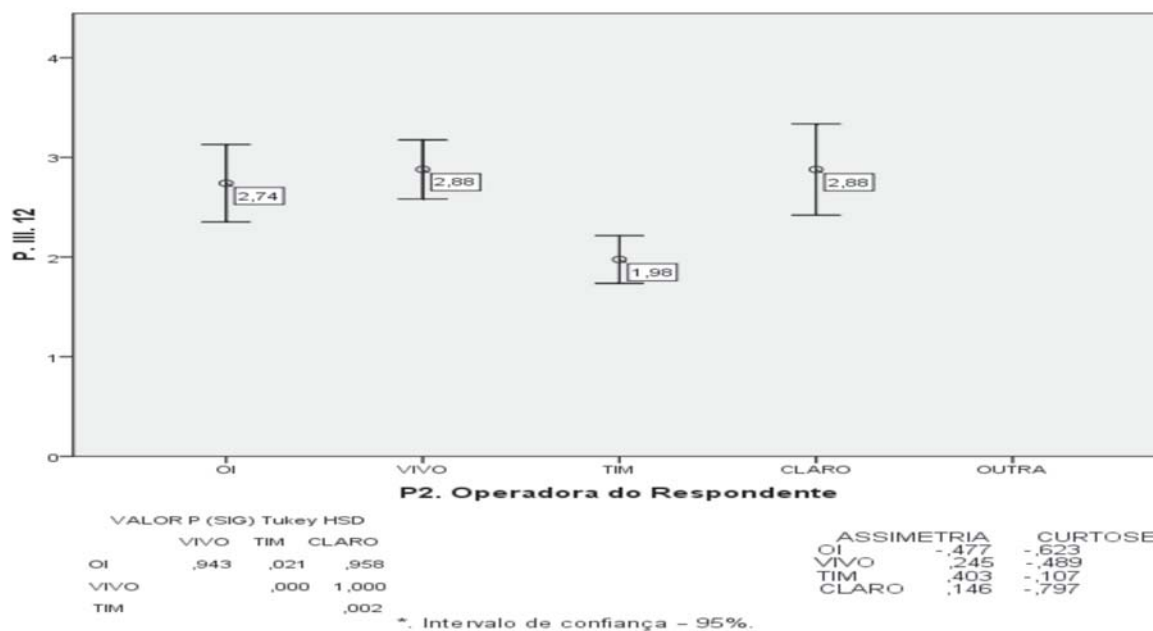


Figura 6 – Diferenças entre as operadoras nos sentimentos afetivos de seus consumidores aos LF (III.12).
Fonte: coleta de dados (2011).

(Méd.=3.26) demonstram retenção ao relacionamento por LF. Já os consumidores das empresas Tim e Vivo (respectivamente, 2,86 e 2,78) apresentam neutralidade em suas avaliações, enquanto que, os consumidores da empresa Claro (Méd.=2,18), não demonstram retenção por LF.

Outras diferenças trazidas ainda pela Quadro 3, apresentam-se nas dimensões III.12 (sentimentos aos LF) e III.01 (sentimentos aos LS). A III.12 demonstra que a amostra em geral não tem sentimentos favoráveis. Mas o desvio padrão (1,12), relativamente elevado, e o nível de significância (Sig.=0,00) entre os grupos de consumidores por empresa, apresenta-se dentro dos limites pré-determinados de 5%, assinalando, assim, a necessidade de análises mais detalhadas.

Observa-se na Figura 6 que os consumidores das empresas Oi, Vivo e Claro, são neutros quanto aos seus sentimentos aos LF, respectivamente, Méd. = 2,74; 2,88; 2,88 na escala, neutra e não são diferentes entre si, dados os níveis de significância ‘valor P (SIG)’ entre elas não estarem dentro dos 5%, ou 0,05. No entanto, os consumidores da empresa Tim, por sua média apresentada (1,95 – na escala, discordo), estatisticamente significativa sua diferença (valor p menor que

0,05) para as demais, então se entende que os sentimentos dos consumidores desta empresa (TIM) não são favoráveis aos LF recebidos desta organização e, ainda, estes foram os responsáveis por puxar a média geral para baixo (2,62).

Quanto à dimensão que visa a estudar os sentimentos dos consumidores aos laços sociais ofertados pelas operadoras, representada pela variável inicial III.01, observa-se pelo Quadro 3 e Figura 7, haver semelhanças nos resultados com a variável analisada anteriormente (no caso, III.12). Estas semelhanças podem ser explicadas observando com maior atenção o questionário, em que se percebe que ambas (III.01 e III.12) tratam do programa de pontos. Então, entende-se que os respondentes tenham interpretado-as, talvez, como sendo repetidas e avaliadas igualmente.

No entanto, com o objetivo de manter rigor científico e proporcionar interpretações consistentes, buscou-se analisar a segunda variável inicial, da lista da AFE, para extração das variáveis analíticas, sendo justamente a III.12, por esta variável ter sido utilizada para estudar a dimensão dos laços financeiros do aspecto afetivo da atitude. Passou-se, então, à terceira opção da lista (variável III.09). Por sua vez, esta apresentou ape-

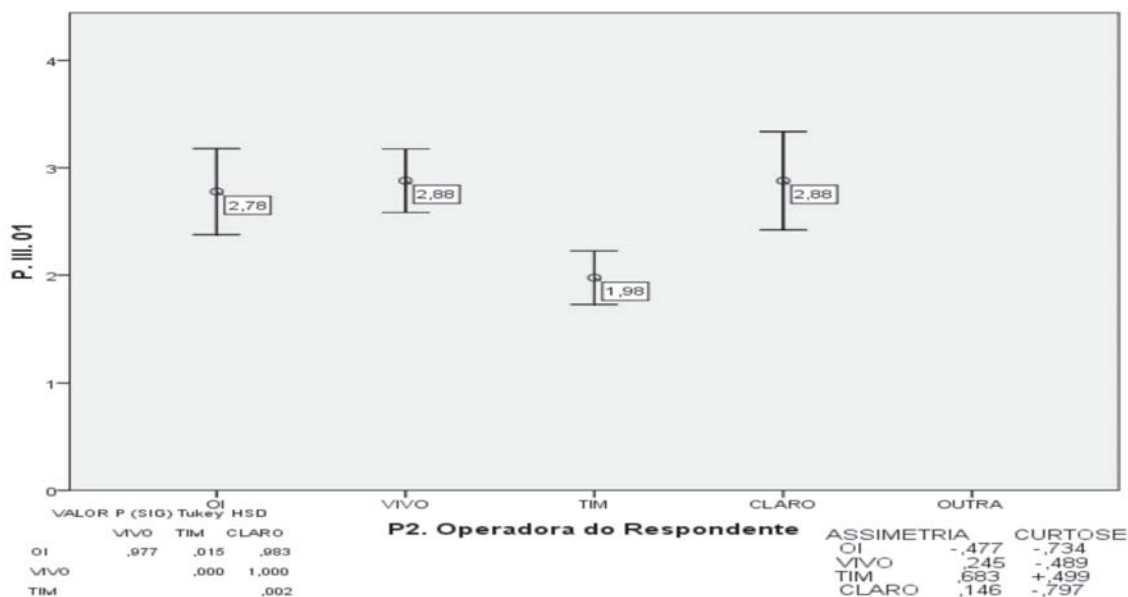


Figura 7 – Diferenças entre operadoras nos sentimentos afetivos de seus consumidores aos LS (III.01).

Fonte: coleta de dados (2011).

nas uma diferença com a III.12 (não ter apresentado diferenças endógenas entre os grupos de consumidores, valor p (Sig=0,493)). Assim, manteve-se a variável III.01 para analisar a dimensão dos sentimentos dos consumidores aos laços sociais recebidos das operadoras).

Contudo pela variável III.01 apresentar resultados idênticos aos da variável (III.12) toma-se a interpretação dada anteriormente.

4.5 Impacto das estratégias na atitude do consumidor

A Tabela 2 traz os resultados das variáveis e suas médias em ordem da maior para a menor, como também, a existência de diferença entre estas ou não, por meio dos níveis de significância estatística (5%). Os resultados apontaram que os consumidores (da amostra em questão) demonstram apenas um comportamento de retenção ao relacionamento por laços de customização (média = 3,76 e diferenças significativas das demais). Já suas crenças e avaliações são positivas somente aos LF e aos laços LC (respectivamente, média = 3,57; 3,40 e não possuem diferenças entre si, porém diferem das demais). Por fim, seus

sentimentos são favoráveis somente aos LE e LC (respectivamente, média= 3,96; 3,56 e não têm diferenças entre si, porém diferem das demais). Tais afirmativas são embasadas conforme as médias e os valores ao nível de significância apresentados na Tabela 2.

Ainda, por meio das análises nos coeficientes de Pearson entre as dimensões dos três aspectos da atitude frente às ações voltadas à retenção, operacionalizadas por meio dos laços nos quatro níveis (financeiros, sociais, customização e estruturais), não se encontrou correlações relevantes das variáveis entre si.

4.6 Diferenças nas avaliações dos clusters (grupos) dos consumidores por empresa

Ao submeter os grupos a análises comparativas, verificou-se que os consumidores mais jovens (menores de 20 anos) apresentam intenções de adesão aos laços com maior intensidade em relação aos com mais idade, o mesmo fator ocorrendo com os consumidores com renda familiar mais baixa (até R\$ 1.000,00) em contrapartida com os com renda superior. Verificou-se, ainda, que as mulheres demonstraram ser mais sensíveis ao nível

Tabela 2 – Diferenças entre as médias das avaliações das variáveis pelos consumidores.

Teste T (significância) médias das dimensões dos aspectos da atitude							
Comportamental							
		I. 10 - adesão aos laços	I. 03	I. 07 – Retenção por LF	I. 06 – Retenção por LE	I. 23	I. 16 – Retenção por LS
	Média	3,29	3,15	2,77	2,21	2,2	2,09
I.13 Retenção p/ LC	3,76	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cognitivo							
		I. 11 customização	I. 08 estruturais	I. 12 sociais			
	Média	3,4	3,12	3,01			
II.04 Crenças e avaliações sobre os LF	3,57	0,15	0,00	0,00			
Afetivo							
		II. 15 customização	III. 01 sociais	III. 12 financeiros			
	Média	3,56	2,63	2,62			
III.17 – Sentimentos aos LE	3,96	0,00	0,00	0,00			
*Valor significativo	(P< 0,05)						

Fonte: Elaborado pelos autores (2011).

social que os homens. Estas características demográficas de atitude são de grande relevância, pois contribuem para os processos de tomada de decisão em *marketing*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados apresentados, os quais buscaram responder ao objetivo geral do estudo, que visava a verificar a atitude dos consumidores frente às estratégias de retenção de clientes desenvolvidas pelas quatro maiores operadoras de telefonia móvel do país (CLARO, OI, TIM e VIVO), é possível realizar algumas considerações e contribuições desta pesquisa.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo demonstra e examina questões relevantes, dentre elas: a) formas de operacionalização de ações voltadas à retenção; b) identificação de como mensurar a atitude do consumidor; c) o impacto das estratégias de retenção na atitude; d) a tentativa de se construir um modelo de mensuração da atitude do consumidor de serviços de telefonia móvel frente às estratégias de retenção; e) experimentar

a metodologia e o modelo dos três componentes trazidos por Fischbein e Ajzen (1975).

Dentre os principais resultados, destaca-se que durante a primeira etapa da pesquisa identificou-se, por meio da literatura, que é possível gerar laços nos relacionamento entre as empresas e seus consumidores, ofertando-lhes benefícios dentro de quatro perspectivas – financeiras, sociais, por customização e estruturais (ZEITHAML; BITNER, 2003). Ciente disso, utilizando-se de métodos qualitativos de pesquisa, o estudo identificou junto às operadoras de telefonia móvel, quais as ações utilizadas pelas operadoras, dentro destes quatro 'laços'. Ainda nesta etapa, Também, por meio da literatura, verificou-se que a atitude do consumidor pode ser mensurada, distintivamente, por três dimensões: a) comportamental – ações ou intenções dos indivíduos; b) cognitiva – crenças e avaliações positivas destes em relação ao objeto; e c) afetiva – sentimentos favoráveis ou não destes em relação ao objeto (FISHBEIN; AJZEN, 1975). O resultado disso foi a elaboração de um modelo que tornou possível, na segunda etapa, a mensuração da atitude do consumidor, nas três dimensões, frente às ações de retenção nos quatro laços,

operacionalizadas pelas quatro maiores operadoras de telefonia móvel do Brasil (OI, VIVO, TIM e CLARO). Pode-se destacar que, na segunda etapa da pesquisa, identificou-se que os consumidores têm atitudes diferentes de acordo com cada dimensão desta. De forma geral, percebeu-se que o comportamento dos consumidores é de reterem-se as suas operadoras, primeiramente, por meio dos benefícios obtidos através das customizações, mesmo tendo crenças positivas maiores nos benefícios financeiros e sentimentos mais favoráveis aos benefícios adquiridos por meio das estruturas das suas operadoras. Assim, interpreta-se que, talvez, esta dissonância seja explicada, pelos benefícios obtidos por meio das customizações dos serviços, os quais geram bons benefícios financeiros aos consumidores, e que a somatória disso tudo é sentida, pelos consumidores, como sendo um benefício ofertado pela estrutura organizacional. Assim, conclui-se que métodos de beneficiar os consumidores financeiramente por meio de customizações estão surtindo resultados na manutenção dos relacionamentos entre consumidores e empresa.

Também, outros resultados chamam a atenção. Consumidores mais jovens são mais propensos a aderir às ações de retenção, o que levanta alguns questionamentos quanto à eficácia de tais estratégias ao longo prazo, considerando a premissa de que consumidores mais velhos estejam utilizando os serviços de telefonia móvel há mais tempo por natureza. O mesmo ocorre com os consumidores que tem renda familiar mais baixa, os quais são mais propensos à adesão que os com rendas maiores, sinalizando novamente, talvez, ineficácia das atuais ações utilizadas pelas prestadoras de serviços com consumidores mais abastados.

Ainda, as inúmeras similaridades que emergiram dos resultados da primeira etapa da pesquisa, realizada com as empresas, demonstrou certa padronização em ações entre estas. Por sua vez, os resultados apresentados na segunda etapa da pesquisa, realizada com os consumidores das quatro empresas, por um lado levantam questionamentos quanto a fatores de diferenciação das ações utilizadas entre estas empresas, e, por outro, sinali-

zam oportunidades de possíveis desenvolvimento e crescimento de mercado para aquela empresa que buscar se diferenciar das demais.

Com isso, ainda sob as perspectivas prática e gerencial, os resultados pontuam fatores que podem contribuir na otimização nos processos de gestão, dentre eles, menor dispêndio de tempo, custo e energia na busca de ações eficientes para a retenção dos consumidores ao relacionamento em ações voltadas para os laços que não foram bem avaliados pelos consumidores. Pode-se citar como exemplo os laços sociais, os quais demonstram ser mais eficazes quando direcionados a nichos femininos de mercado. Também deve-se considerar os laços que não demonstram atratividade aos diferentes perfis dos consumidores.

Assim, com base no contexto apresentado, os resultados demonstraram que há muito espaço e oportunidade para aplicação de futuras pesquisas relacionada ao assunto. Vale ressaltar que, apesar de suas limitações como: generalização limitada e não ter sido baseado em modelos de mensuração já contemplados por estudos anteriores, acredita-se que os resultados sejam importantes e de grande valor para o setor de serviços, especificamente, o complexo setor de telefonia móvel, como também para a academia, no que se refere ao entendimento de como o consumidor reage às estratégias de retenção das organizações, objeto de pesquisa pouco contemplado nas pesquisas da área. Porém, devido a tais limitações, salienta-se a importância da continuidade nos estudos relacionados à atitude do consumidor para que estes contribuam com a literatura sobre o assunto e sirva como auxílio aos gestores mercadológicos.

REFERÊNCIAS

ANATEL – AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES. [2010]. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/>>. Acesso em: 21 dez. 2010.

BAGOZZI, R.; GÜRHAN-CANLI, Z.; PRIESTER, J. R. *The social psychology of consumer behavior*. Buckingham, UK: Open University Press, 2002.

BANWARI, M.; WALFRIED, L. Why do customers switch? the dynamics of satisfaction versus loyalty. **The Journal of Service Marketing**, Santa Barbara, v. 12, n. 3, p. 177-94, 1998.

BARTELS, R. **The history of marketing thought**. Columbus: Publishing Horizons, 1998.

BERRY, L. M. Relationship marketing of services: growing interest emerging perspectives. **Journal of Academy of Marketing Science**, Greenvale, v. 23, n. 4, p. 236-245, 1995.

_____. Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000. **Journal of Relationship Marketing**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 59-77, 2002.

_____; PARASURAMAN, A. **Marketing services: competing though quality**. New York: Free Press, 1991.

BOWLING, A. **Measuring disease: a review of disease specific quality of life measurement scales**. Philadelphia: Open University Press, 1997.

BUTTLE, F. A.; AHMAD, R.; ALDLAIGAN, A. The theory and practice of customer bonding. **Journal of Business-to-Business Marketing**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 3-27, 2002.

CHURCHILL JR., G. A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 16, n. 1, p. 64-73, 1979.

EGGERT, A.; SCHULTZ, F.; ULAGA, W. Value creation in the relationship life cycle: a quasi-longitudinal analysis. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 35, n. 1, p. 20-27, Jan. 2006.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

FARIA, Paulo C. **Atitudes em relação a matemática de professores e futuros professores**. 2006.

332 f. Tese (Doutorado)-Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o consumidor: o marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas**. São Paulo: Gente, 2000.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. **Belief, attitude, intention, and behavior: an introduction to theory and research**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.

_____; _____. Predicting and understanding consumer behavior: attitude behavior correspondence. In: AJZEN, I.; FISHBEIN, M. (Ed.) **Understanding attitudes and predicting social behavior**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall. NJ. 1980. p. 148-172.

FORNEL, C.; WERNERFELT, B. Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 24, n. 4, p. 337-346, 1987.

FOURNIER, S.; DOBSCHA, S.; MICK, D. G. Preventing the premature death of relationship marketing. **Harvard Business Review**, Boston, v. 76, n. 1, p.42-51, 1998.

FRANCISCO, E. C.; MAFFEZZOLLI, F. Qualidade do relacionamento, lealdade e resultado financeiro dos usuários de telefonia celular: uma possível contra regra. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

GARRAFONI JR, A. et al. CRM: conceitos e métodos de aplicação no marketing de relacionamento. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 1, n. 3, p. 13-23, 2005.

GROONROS, C. **Service management and marketing**. Chichester: John-Wiley, 2007.

- GWINNER, K.; GREMLER, D.; BITNER, M. Relational benefits in service industries: the customer's perspective. **Journal of Academy of Marketing Science**, Grenvale, v. 26, n. 2, p. 101-104, 1998.
- HAIR JR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- IACOBUCCI, D.; HIBBARD, J. D. Toward an encompassing theory of business marketing relationships and interpersonal commercial relationships: an empirical generalization. **Journal of Interactive Marketing**, Philadelphia, v. 13, n. 3, p.13-33, 1999.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE divulga as estimativas populacionais dos municípios em 2009**. 14 ago. 2009. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1435&id_pagina=1>. Acesso em: 21 dez. 2010.
- JONES, T.; SASSER JR., W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, Boston, v. 73, n. 6, p. 88-99, 1995.
- KANAGAL, N. Role of relationship marketing in competitive strategy. **Journal of Management and Marketing Research**, Jacksonville, 2, p. 97-11. 2009.
- KARADENÍZ, M. The relationship marketing approach and strategies in retailing management to constitute customer and brand loyalty. **Journal of Naval Science and Engineering**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 15-26, 2010.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.
- _____; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2006.
- LACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2005.
- LEAL, W. M. A prática do marketing de relacionamento na conquista da lealdade do cliente: um estudo no setor farmacêutico. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.
- LOURENÇO, C. D. S.; PEREIRA, J. R. **Relações de troca sob a ótica do marketing de relacionamento e da teoria da dádiva**. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MITTAL, B.; LASSAR, W. M. Why do customer switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. **The Journal of Services Marketing**, Santa Barbara, v. 12, n. 3, p. 177-194, 1998.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment: trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.
- MOORE, D. S. **The basic practice of statistics**. New York: Freeman, 2007.
- NOWLINS, S. M.; KAHN, B. E.; DHAR, R. Coping with ambivalence: the effect of removing a neutral option on consumer attitude and preference judgments. **Journal of Consumer Research**, Gainesville, v. 29, n. 3, p. 319-334, 2002.
- PARK, C. W.; PARKER, L. V. Students and housewives: differences in susceptibility to reference group influence. **Journal of Consumers Research**, Gainesville, v. 4, n. 2, p. 102-110, 1977.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. Relacionamento duradouro. **HSM Management**, São Paulo, v. 1, n. 4, p. 82-86, 1997.

PRADO, P. H. M. **A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. 2004. 497 f. Tese (Doutorado) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

REICHHELD, F. F. **The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

ROSEMBERG, M. J.; HOVLAND, C. I. Cognitive, affective and behavioral components of attitudes. In: HOVLAND, C. I.; ROSEMBERG, M. J. (Ed.). **Attitude, organization and change**. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1960. p. 1-14.

RUST, R. T.; ZAHORIK, A. J. Customer satisfaction, customer retention and market share. **Journal of Retailing**, Greenwich, v. 69, n. 2, p. 193-215, 1993.

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

SERRALVO, F. A.; IGNÁCIO, C. P. O processo de escolha de marcas no mercado de produtos alimentícios. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. p. 1-17.

SHARMA, N.; PATTERSON, P. G. Switching costs, alternative attractiveness and experience as moderators of relationship commitment in professional consumer services. **International Journal of Service Industry Management**, Bradford, v. 11, n. 5, p. 470-90, 2000.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

_____; PARVATIYAR, A. The evolution of relationship marketing. **International Business Review**, [S. l.], v. 4, n. 4, p. 397-418, 1995.

SILVA FILHO, E. F.; ABREU, N. R. Análise das estratégias de retenção nos hipermercados de Maceió sob a ótica do marketing de relacionamento. In: SEGeT – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 6., 2009, Resende, RJ. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos09/221_Art_Mkt_Rel_SEGeT_final.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2011.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SRIVASTAVA, R. K.; SHERVANI, T. A.; FAHEY, L. Marketing, business process, and shareholder value: an organizationally embedded view of marketing activities and the discipline of marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, special issue, p. 168-179, 1999.

SUN, B.; WILCOX, R.; ZHU, T. Ignoring your best customer? an investigation of customer satisfaction, customer retention and their financial impact. **Journal of Relationship Marketing**, [S. l.], v. 6, n. ¾, p. 87-116, 2007.

TRUBIK, E.; SMITH, M. Developing a model of customer defection in the Australian banking industry. **Managerial Auditing Journal**, Bradford, v. 15, n. 5, p. 199-208, 2000.

VRAVA, T. G. Are you after the wrong customers? **The American Salesman**, Burlington, v. 50, n. 6, p. 24-29, 2005.

_____. Selling after the sale: the advantage of aftermarketing. **Supervision**, Burlington, v. 55, n. 10, p. 9-12, 1994.

WATSON, A.; VINEY, H.; SHOMAKER, P. Consumer to utility products: a consumer behavior

perspective. **Marketing Intelligence & Planning**, Bradford, v. 20, n. 7, p. 394-404, 2002.

WEYMER, A. S. Q. Um tour na interdisciplinaridade dos estudos sobre o comportamento do consumidor e seus efeitos nos campos científico e gerencial. **Revista Eletrônica de Gestão Contemporânea**, Rio Grande, v. 1, n. 2, p. 1-15, 2006.

WHITE, L.; YANAMANDRAM, V. Why customers stay: reasons and consequences of inertia

in financial services. **Managing Service Quality**, Bedford, v. 14, n. 2/3, p. 183-94, 2004.

ZANCAN, C. **Antecedentes e consequências da qualidade do relacionamento (QR): a perspectiva de produtores da maça brasileira**. 2005. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

ZEITHAML, V.; BITNER, M. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.