

**SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O SERVIÇO DE TELEFONIA MÓVEL NO
BRASIL: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO**

Mauricio Bernhardt Maciel

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
COPPEAD – Instituto de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**

Mestrado em Administração

**Orientador: Letícia Casotti
D.Sc. em Administração de Empresas**

Rio de Janeiro

2004

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O SERVIÇO DE TELEFONIA MÓVEL
NO BRASIL: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO**

MAURICIO BERNHARDT MACIEL

**DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO
COPPEAD DE ADMINISTRAÇÃO, DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO
DE JANEIRO, COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS (M.Sc.) EM
ADMINISTRAÇÃO**

APROVADA POR:

**PROF^a . LETÍCIA MOREIRA CASOTTI – ORIENTADORA
COPPEAD/UFRJ**

**PROF^a . ANGELA DA ROCHA
COPPEAD/UFRJ**

**PROF. VALDECY FARIA LEITE
FACC/UFRJ**

**RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL
Setembro de 2004**

MACIEL, Mauricio Bernhardt

Satisfação do consumidor com o serviço de telefonia
móvel no Brasil: um estudo exploratório/
Mauricio Bernhardt Maciel Rio de Janeiro: UFRJ/
COPPEAD, 2004.

ix, 108 p. il.

Tese – Universidade Federal do Rio de Janeiro,
COPPEAD, 2004

1. Satisfação 2. Qualidade 3. Telefonia Móvel
4. Técnica do Incidente Crítico I Título II Tese
(Mestr. -UFRJ/COPPEAD)

Dedico esta dissertação a meus pais Sandra e Roberto.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a meus pais Sandra e Roberto por terem dado todo o suporte e estímulo necessários para a conclusão desta tese. Se não fossem pelos “puxões de orelha”, esta tese nunca “sairia do forno”. Obrigado por vocês existirem. Também agradeço a todos os familiares que ajudaram e torceram por mim. Swami, obrigado pela ajuda na coleta dos dados e pela cobrança.

Gostaria de agradecer à professora Letícia Casotti pela orientação e especial apoio na análise qualitativa dos dados coletados. Professora, você sempre mostrou que a tese é um trabalho possível de se realizar e me colocou com os “pés no chão” quando eu começava a “viajar” na tese. Você foi mais que uma orientadora, você foi uma agradável companhia com quem pude debater minhas idéias. Obrigado por tudo.

Também gostaria de agradecer ao Otávio Figueiredo, que deu todo o suporte necessário para a realização das análises estatísticas aplicadas neste estudo, e à Maribel Suarez, que contribuiu para a elaboração dos atributos de satisfação que são utilizados nesta pesquisa. Muito obrigado pela força!

Não poderia deixar de agradecer aos funcionários da COPPEAD, que tornaram esta tese possível ao disponibilizarem todos os recursos necessários para o desenvolvimento dos estudos. Também agradeço a todos os companheiros da turma 2002 de mestrado pela companhia e por terem transformado a COPPEAD em um ótimo lugar de convívio.

Gostaria de agradecer de coração aos 91 brasileiros e brasileiras que responderam o meu questionário e contribuíram de forma inestimável para a produção deste estudo que será herdado por toda sociedade brasileira.

Agradeço a CAPES pelo apoio financeiro durante o período de estudos.

E, por fim, agradeço a Deus por ter iluminado o meu caminho e permitido que eu completasse mais esta etapa na minha vida.

RESUMO

MACIEL, Mauricio Bernhardt. Satisfação do consumidor com o serviço de telefonia móvel: um estudo exploratório. Orientadora: Letícia Casotti. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2004. Dissertação. (Mestrado em Administração)

O presente estudo buscou identificar as causas de satisfação e insatisfação do consumidor com o serviço de telefonia móvel no Brasil através da técnica do incidente crítico. Para tal, foi coletada uma amostra de 144 incidentes críticos, sendo 103 incidentes negativos e 41 incidentes positivos. As principais causas de satisfação encontradas no estudo foram: (1) planos e promoções das operadoras; e (2) funcionalidade do serviço básico, ou seja, área de cobertura, disponibilidade do serviço e qualidade das ligações. Já as principais causas de insatisfação relatadas foram: (1) funcionalidade do serviço básico; e (2) atendimento nos canais disponíveis. Por fim, resultados de testes de hipótese realizados com os dados coletados indicam que a natureza do incidente crítico (positivo ou negativo) pode influenciar a atitude do consumidor em relação à operadora.

ABSTRACT

MACIEL, Mauricio Bernhardt. Satisfação do consumidor com o serviço de telefonia móvel: um estudo exploratório. Orientadora: Letícia Casotti. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2004. Dissertação. (Mestrado em Administração)

This study was developed to find customer determinants of satisfaction/dissatisfaction in the Brazilian mobile phone industry by using the critical incident technique. A sample of 144 critical incidents was obtained (103 dissatisfactory incidents and 41 satisfactory incidents). The main causes of satisfaction were: (1) service package offered by the network provider; and (2) service functionality, which includes network coverage, transmission quality and network availability. The major causes of dissatisfaction were: (1) service functionality; and (2) customer service. Finally, some hypothesis tests' results suggest that critical incident's nature (satisfactory/dissatisfactory) may influence the consumer attitude towards the service provider.

SUMÁRIO

<i>Capítulo 1 Introdução.....</i>	<i>1</i>
1.1 O Setor de Serviços	2
1.2 Um Breve Quadro do Setor de Telefonia Móvel no Brasil	4
1.3 Organização do Estudo	9
<i>Capítulo 2 Revisão de Literatura.....</i>	<i>10</i>
2.1 Qualidade em Serviços	10
2.1.1 Definição de Qualidade	11
2.1.2 O Papel das Expectativas na Qualidade de Serviços	14
2.1.3 Determinantes de Qualidade de Serviços	14
2.2 Satisfação do Consumidor	16
2.2.1 Teoria da Desconfirmação das Expectativas	17
2.2.2 Distinção entre Satisfação e Qualidade Percebida	27
2.2.3 Estudo sobre Satisfação no Setor de Telefonia Móvel.....	29
2.3 Instrumentos de Avaliação da Qualidade de Serviços	33
2.3.1 SERVQUAL (Parasuraman <i>et al.</i> , 1988).....	33
2.3.2 Críticas ao SERVQUAL.....	35
2.3.3 Refinamentos do SERVQUAL (Parasuraman <i>et al.</i> , 1991a e 1994)	38
2.4 A Utilização da Técnica do Incidente Crítico (TIC) Em Estudos de Satisfação do Consumidor.....	43
2.4.1 O Estudo de Bitner, Booms e Tetreault (1990)	43
2.4.2 O Estudo de Johnston (1995)	48
2.4.3 O Estudo de Haguenauer (2000)	49
2.4.4 Outros Estudos Brasileiros	53

Capítulo 3 Metodologia	54
3.1 Técnica do Incidente Crítico	54
3.2 Perguntas de Pesquisa	57
3.3 Determinação da Amostra da Pesquisa	58
3.4 Coleta de Dados	60
3.5 Análise dos Dados	61
3.6 Limitações.....	63
Capítulo 4 Análise dos Resultados	64
4.1 Análise de Dados Pertinentes à 1ª Pergunta da Pesquisa.....	65
4.2 Análise de Dados Pertinentes à 2ª Pergunta da Pesquisa.....	73
Capítulo 5 Conclusões e Sugestões	81
5.1 Conclusões Pertinentes à 1ª Pergunta da Pesquisa.....	81
5.2 Conclusões Pertinentes à 2ª Pergunta da Pesquisa.....	82
5.3 Sugestões Gerenciais.....	85
5.4 Sugestões para Pesquisas Futuras	87
6 Referências Bibliográficas	88
7 Anexos	99

Capítulo 1

INTRODUÇÃO

A preocupação com qualidade afeta tanto a produtividade como a lucratividade da empresa (Brogowicz, 1990). Embora os estudos pioneiros sobre qualidade tenham sido dedicados aos produtos, a partir dos anos 1980, a qualidade de serviços passa a ser cada vez mais estudada no meio acadêmico (Lehtinen, 1983, Berry *et al.*, 1985; Grönroos, 1984 e 1988; Parasuraman *et al.*, 1985, 1988, 1990, 1991 e 1994; Johnston, 1995 e 1997; Hagenauer, 2000; Lee *et al.*, 2000; Robledo, 2001).

Segundo Grönroos (1984), as empresas de serviços precisam desenvolver a qualidade de seus serviços para conseguir competir com sucesso. O autor lembra que este objetivo só pode ser alcançado se as empresas forem capazes de: (1) definir como a qualidade do serviço é percebida pelos consumidores e (2) determinar de que modo a qualidade do serviço pode ser influenciada pela empresa.

Ennew *et al.* (1993) concordam com a importância da qualidade dos serviços como um fator chave na diferenciação de serviços e geração de vantagem competitiva.

Este estudo, de natureza exploratória, tem por objetivo investigar a satisfação (insatisfação) do consumidor em relação ao serviço de telefonia móvel através da utilização da técnica do incidente crítico. Para atingir este objetivo, foram necessárias: a elaboração de um conjunto de atributos de satisfação e uma posterior classificação dos incidentes coletados nestes atributos. Além disso, foram realizados testes de hipóteses para avaliar se a natureza do incidente crítico apresenta impacto na atitude do consumidor em relação à operadora.

1.1 O SETOR DE SERVIÇOS

O setor de serviços é o maior empregador das principais economias do mundo, sendo responsável pela principal parcela do PIB de muitos países.

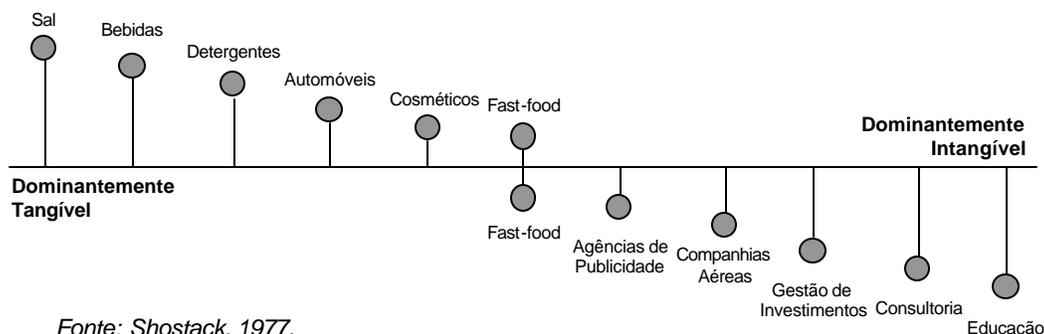
Apesar da relevância dos serviços na economia, o assunto só começou a ser pesquisado em profundidade a partir de meados da década de 1970. Inicialmente, o serviço era definido como um “produto intangível” pela American Marketing Association (Shostack, 1977), mas esta definição demonstrou ser incompleta para uma compreensão mais ampla do significado de serviços. Afinal, o que é um serviço?

Berry (1980) define serviços como sendo uma *performance*, uma ação que é realizada e Grönroos (1988), de forma similar, os define como uma série de atividades ou processos, que são produzidos e consumidos simultaneamente.

Shostack (1977), antiga vice-presidente do Citibank, introduziu novos conceitos que ampliaram o entendimento sobre a natureza dos serviços. Segundo a autora, os serviços são provados ou experimentados pelo consumidor, não podendo ser tocados nem estocados.

Para Shostack (1977), não há organizações puramente de produtos nem organizações puramente de serviços, mas um espectro contínuo de acordo com a quantidade de elementos tangíveis e intangíveis de seus *outputs* (figura 1). A autora analisa as empresas de transporte aéreo, mostrando que embora o serviço seja primordialmente intangível (transporte de passageiros), há diversos aspectos tangíveis presentes como, por exemplo, o interior das aeronaves, o uniforme dos comissários de bordo, a comida e a bebida servidos a bordo. Desta forma, todos estes aspectos tangíveis que complementam o serviço principal afetam a natureza do serviço na percepção do consumidor.

Figura 1 - Espectro Tangível - Intangível



Outro autor que muito contribuiu para a compreensão dos serviços foi Christopher Lovelock. Em um artigo sobre classificação de serviços, Lovelock (1983) propõe cinco diferentes matrizes de classificação, entre as quais uma matriz que separa os serviços de acordo com a natureza da ação prestada (tangível ou intangível) e com quem recebe o serviço (pessoas ou objetos). A tabela 1 mostra como diferentes serviços são classificados nesta matriz.

Tabela 1 - Classificação de Serviços

		Quem recebe o serviço?	
Qual é a natureza da ação prestada?		Pessoas	Objetos
Ações Tangíveis	Serviços voltados para o corpo das pessoas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medicina ▪ Transporte de Passageiros ▪ Salão de Beleza ▪ Restaurantes 	Serviços voltados para bens ou objetos físicos:
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transporte de Carga ▪ Reparo de Máquinas ▪ Lavagem de Roupa ▪ Serviços Veterinários
Ações Intangíveis	Serviços voltados para a mente das pessoas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educação ▪ Transmissão de Rádio ▪ Serviços de Informação ▪ Teatros 	Serviços voltados para ativos intangíveis:
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serviço Bancário ▪ Serviço de Contabilidade ▪ Seguros ▪ Serviços Legais

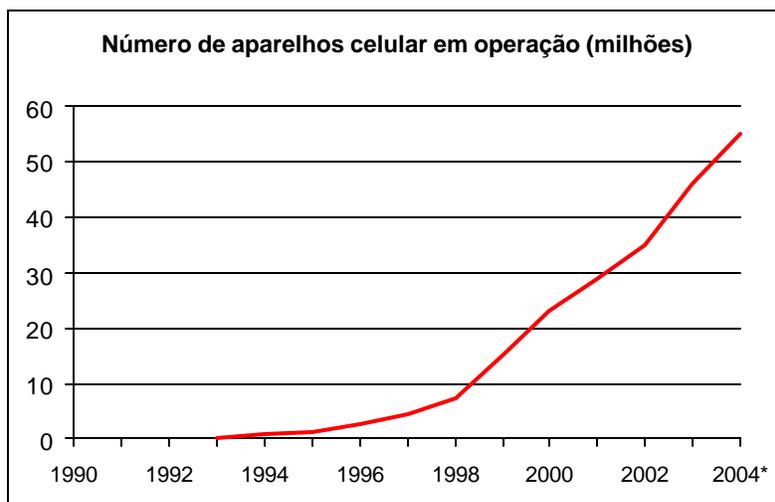
Fonte: Lovelock, 1983.

1.2 UM BREVE QUADRO DO SETOR DE TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL

A primeira chamada feita de um telefone celular aconteceu em 3 de abril de 1973 em Nova Iorque (Machado, 2003). No Brasil, o serviço de telefonia móvel foi implantado em 1990, quando havia apenas 667 terminais móveis. De acordo com dados da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), em dezembro de 2003, o número de aparelhos celulares em operação no Brasil superou o de telefones fixos e, em julho de 2004, atingiu a marca de 55 milhões de aparelhos, sendo 79% no plano pré-pago.

Apesar do acelerado crescimento do mercado de telefonia móvel no Brasil (figura 2), a densidade de aparelhos celulares (medida em número de aparelhos por 100 habitantes) ainda é baixa se comparada à dos países chamados “desenvolvidos” (tabela 2). Este fato sugere que ainda há oportunidades de crescimento para as operadoras de celular.

Figura 2 – Evolução do mercado de telefonia móvel no Brasil



* Dado de julho de 2004.

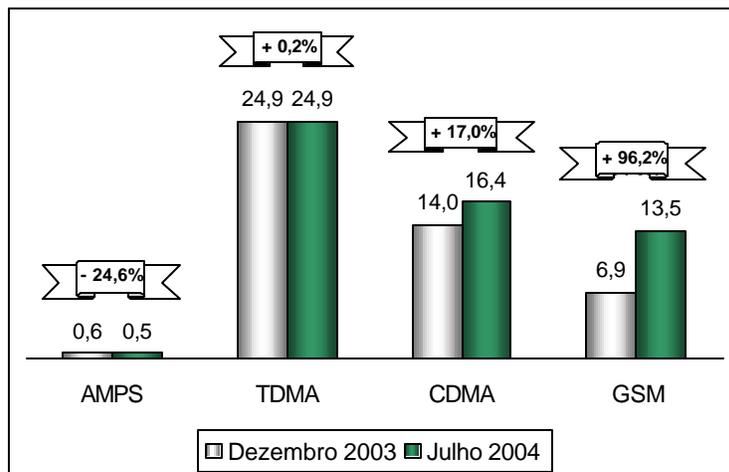
Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

**Tabela 2 – Penetração do mercado de telefonia móvel em alguns países
(dados de 2003)**

País	Número de celulares (milhões)	Densidade (por 100 habitantes)
Itália	55,92	101,76
Reino Unido	49,68	85,47
Alemanha	64,80	78,54
Austrália	14,35	71,95
França	41,68	69,59
Japão	86,66	67,96
Estados Unidos	158,72	54,30
Brasil	46,37	26,35

Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Em relação ao tipo de tecnologia (figura 3), nota-se que o maior número de aparelhos utiliza TDMA e CDMA, respectivamente, mas a tecnologia GSM é aquela que apresenta a maior taxa de crescimento (96,2% de dezembro de 2003 a junho de 2004). A tecnologia analógica AMPS, primeira a ser introduzida no mercado brasileiro, está com a presença bem reduzida e deve ser extinta totalmente quando as operadoras de telefonia móvel completarem a modernização de suas redes. A TDMA é considerada uma tecnologia atrasada, pois não permite a transição para os celulares de terceira geração (3G) e está sendo substituída gradualmente pela tecnologia GSM pelas operadoras que ainda a utilizam. Como consequência das transições tecnológicas observa-se que, no primeiro semestre de 2004, a tecnologia AMPS apresentou redução de cerca de 25% em número de aparelhos e TDMA apresentou taxa de crescimento nula.

Figura 3 – Evolução do número de celulares por tecnologia (milhão)

Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Quanto às operadoras que prestam serviço de telefonia móvel no Brasil (tabela 3), nota-se que as primeiras empresas do mercado (Vivo e Claro) são as que apresentam maior número de usuários, porém TIM e Oi, empresas que entraram no mercado apostando na tecnologia GSM, foram as únicas empresas que apresentaram crescimento da parcela de mercado no primeiro semestre de 2004.

Tabela 3 – Operadoras de Celular no Brasil

Operadora	Tecnologia	Junho 2004		2003
		Número de celulares (milhão)	Parcela de mercado (%)	Parcela de mercado (%)
Vivo	CDMA/TDMA	23,52	43,5%	44,8%
Claro	TDMA/GSM	11,12	20,5%	20,6%
TIM	TDMA/GSM	10,42	19,3%	18,0%
Oi	GSM	5,09	9,4%	8,4%
Telemig/Amaz Cel	TDMA	3,59	6,6%	7,3%
Triângulo Celular	TDMA	-	-	0,7%
Sercomtel Cel.	TDMA	0,38	0,7%	0,2%
Brasil Telecom	GSM	-	-	-

Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Por fim, não se pode deixar de citar a recente privatização do setor de telecomunicações, que alterou de forma significativa a dinâmica do mercado de telefonia móvel no Brasil. Em julho de 1998, no prédio da Bolsa de Valores do Rio de Janeiro, todas as empresas do Sistema Telebrás foram privatizadas e à iniciativa privada transferiram-se três empresas de telefonia fixa, oito de telefonia móvel banda A, e a Embratel como operadora de serviços de longa distância. O mercado permaneceu fechado a novos entrantes até o final de 2001 e, a partir de 2002, passou a ser totalmente livre. Com a liberação do mercado em 2002 e a entrada de novas empresas, cada estado brasileiro tem hoje três ou quatro diferentes operadoras na disputa pelo mercado. Para melhor detalhamento das áreas de atuação, ver tabelas 4 e 5 e figura 4.

Tabela 4 – Operadoras por banda e área de prestação de serviço

Área SMP	Área SMC	Operadora por área e Banda					
		Banda A	Banda B	Banda D	Banda E		
I	3	Vivo	Claro				
	RJ, ES						
	8	Amazônia Celular	Vivo			TIM	
	Amazônia						
	4	Telemig Celular	TIM			-	
	MG						
	9	Vivo	TIM			Claro	
	BA, SE						
	10	TIM	Claro			Oi	-
	Nordeste						
5	TIM **	Vivo	Claro	-			
PR, SC							
II	6	Vivo**	Claro	TIM	Brasil Telecom		
	RGS						
	7						
	Centro Oeste						
III	1	Vivo**	Claro	TIM	-		
	SP Metro						
	2						
	SP Interior						

** casos especiais (tabela 5)

Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Tabela 5 – Operadoras por banda e área de prestação de serviço (casos especiais)

Banda	Operadora	Cidades
A	Triângulo Celular	Cidades de Minas Gerais, São Paulo, M. Grosso do Sul e Goiás
	Sercomtel Celular	Londrina e Tamarana, PR
	TIM	Pelotas e região RGS.
D	TIM	Londrina e Tamarana, PR.

Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Figura 4 – Áreas de Celular (SMC e SMP)



Fonte: <www.teleco.com.br>. Acesso em 12/09/2004.

Com a introdução da competição nas telefonias fixa e móvel o relatório BNDES(2000) destaca que “o mercado passou a ser o foco das operadoras, cuja competitividade depende da atração de novos clientes e da fidelização dos existentes, o que demanda o lançamento de novos produtos – físicos tarifários e de relacionamento – concebidos para diferenciar as operadoras perante segmentos específicos do mercado. Para isso é necessária uma *expertise* até então inexistente nas operadoras, o que vem resultando na demanda de atividades, como marketing, que sequer eram demandadas pelas telecomunicações.” (p. 21)

1.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo foi estruturado em cinco capítulos. Neste primeiro capítulo, são apresentadas a relevância do estudo, seus objetivos, sua delimitação e sua forma de organização.

No segundo capítulo, é apresentada a revisão da literatura de qualidade de serviços e de satisfação do consumidor, além de alguns estudos relevantes para a presente pesquisa, por terem utilizado a mesma técnica de pesquisa ou por terem abordado o mesmo tema.

O capítulo 3 é dedicado à metodologia da pesquisa. Nele são apresentados a técnica do incidente crítico, as perguntas da pesquisa, a seleção da amostra, o método de coleta de informações e as limitações do estudo.

No capítulo 4 é apresentada a análise dos resultados obtidos na pesquisa, bem como discussões sobre estes resultados.

Por fim, o quinto capítulo apresenta as conclusões do estudo, as considerações finais, propostas para pesquisas futuras e sugestões para as empresas de telefonia móvel.

Capítulo 2

REVISÃO DE LITERATURA

Diferentemente dos produtos, os serviços são abstratos e, por isso, os consumidores dependem de pistas (ou evidências) tangíveis para avaliar um serviço (Shostack, 1977). Tais pistas incluem tanto o ambiente físico (Shostack, 1977; Lovelock, 1983; Bitner, 1990) como as pessoas presentes (empregados e outros clientes) no local onde o serviço é prestado (Shostack, 1977; Lovelock, 1983; Solomon *et al.*, 1985; Bitner, 1990). Esta necessidade por evidências é importante, pois adiante veremos que os conceitos de qualidade e satisfação estão baseados em fatos que ocorrem durante o processo de serviço.

2.1 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Qualidade de serviços e satisfação do consumidor são dois temas altamente relacionados na literatura de serviços. Há uma grande corrente de pesquisadores dedicados ao estudo da qualidade de serviços (Brogowicz, Grönroos, Lehtinen, Parasuraman, Berry, Zeithaml, Bitner) e outra voltada para o estudo de satisfação do consumidor (Oliver, Cronin, Taylor, Swan, Trawick, Woodroff, Spreng, Olshavsky).

Neste tópico, será apresentada uma revisão sobre a literatura da qualidade de serviços e, a seguir, uma revisão sobre a literatura de satisfação do consumidor. Assim, pretende-se esclarecer os conceitos básicos e diferenças destes dois temas.

2.1.1 DEFINIÇÃO DE QUALIDADE

Os primeiros conceitos de qualidade foram desenvolvidos em estudos sobre bens tangíveis. Crosby (1979) define qualidade como sendo a conformidade com padrões previamente definidos e Garvin (1983) mede a qualidade pela contagem de falhas. No entanto, Parasuraman *et al.* (1985) observam que as características únicas dos serviços (intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade) fazem com que os conceitos de qualidade de produtos sejam insuficientes para entender a qualidade dos serviços. Muitos estudos recentes (Devlin *et al.*, 2002; Sachdev e Verma, 2002; Farrell *et al.*, 2001; Brady e Cronin, 2001) remetem-se aos primeiros estudos, da década de 1970 e 1980, que exploram o conceito de qualidade de serviços.

Lehtinen e Lehtinen (1982) declaram a premissa de que qualidade de serviços é produzida na interação entre o consumidor e os elementos da organização prestadora de serviços. Eles definem três dimensões de qualidade: (1) qualidade física, que inclui os aspectos físicos (tangíveis) do serviço, como, por exemplo, as instalações e os equipamentos; (2) qualidade corporativa, que envolve a imagem da empresa; e (3) qualidade interativa, que deriva da interação entre o pessoal de contato e os consumidores, além do contato entre os próprios consumidores.

Lehtinen (1983) analisa os serviços por outro ponto de vista e distingue “qualidade do processo” de “qualidade do resultado (*output*)”. Segundo o autor, “qualidade do processo” é percebida pelo consumidor durante a prestação do serviço, enquanto a “qualidade do resultado” é percebida após o término deste. Por exemplo, após um corte de cabelo, a aparência do cabelo está incluída na “qualidade do resultado”. No entanto, o atendimento cortês do barbeiro e sua habilidade técnica durante o corte estão incluídos na “qualidade do processo”.

Grönroos (1984) observa que a prestação de serviços se dá através de interações entre a empresa e o consumidor e, portanto, tudo o que ocorre

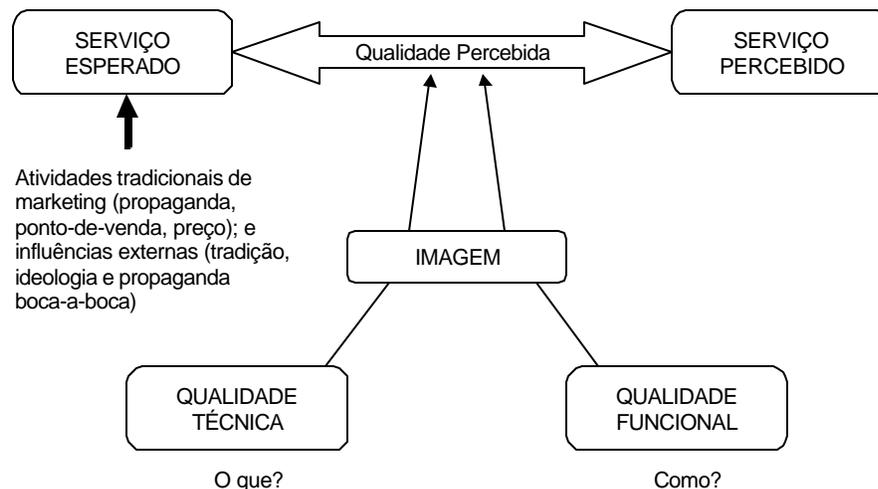
nesses “encontros” de serviços terá impacto na percepção do serviço recebido. Assim, o consumidor não está interessado apenas no serviço que lhe é entregue, mas também, na forma como o serviço é entregue.

O autor diz que “o que” o consumidor recebe pode ser chamado de dimensão técnica, ao passo que a forma “como” o consumidor recebe este resultado técnico é a dimensão funcional. Ainda de acordo com o autor, ambas as dimensões são importantes *inputs* do processo de avaliação da qualidade do serviço, mas há uma terceira dimensão que não pode ser esquecida: a imagem corporativa. A imagem da empresa influencia as expectativas do consumidor em relação ao serviço que será recebido e, conseqüentemente, influencia o processo de avaliação da qualidade. Assim, a qualidade percebida é composta por três dimensões.

No mesmo trabalho, Grönroos (1984) observa que os serviços tipicamente exigem um alto grau de envolvimento do consumidor durante o processo de consumo. Durante estas interações entre a empresa e o consumidor, surgem inúmeros eventos e atividades que podem ser percebidos e avaliados pelo consumidor. Por isso, a experiência (realização do serviço em si) do consumidor com um serviço deve influenciar sua avaliação (pós-consumo) da qualidade do serviço recebido.

O autor argumenta que, conseqüentemente, é razoável declarar que a qualidade percebida de um dado serviço será resultado de um processo de avaliação, no qual o consumidor compara sua expectativa anterior ao “encontro” de serviço com a percepção do serviço recebido. O resultado deste processo de avaliação é o que o autor chama de qualidade percebida do serviço. Assim, a qualidade percebida é função do serviço esperado e do serviço percebido. Conforme pode-se observar na figura 5, o autor propõe um modelo de qualidade de serviços, que engloba a noção de qualidade percebida e as três dimensões de qualidade citadas anteriormente.

Figura 5 - Modelo de Qualidade de Serviços



Fonte: Grönroos, 1984.

Grönroos (1988) observa que a qualidade percebida é apenas parcialmente determinada pela verdadeira natureza do serviço prestado. Percepções também são influenciadas pelas expectativas, influências externas, atividades tradicionais de marketing e imagem corporativa (reputação da empresa).

De acordo com Brogowicz (1990), a qualidade percebida é influenciada tanto pelas dimensões técnica como pela dimensão funcional, mas usualmente a dimensão funcional tem um efeito mais pronunciado.

Buscando entender as causas do hiato existente entre serviço esperado e serviço percebido, Parasuraman *et al.* (1985) elaboraram um modelo de qualidade de serviços que ficou conhecido como “Modelo dos 5 Gaps” ou “Modelo dos 5 Hiatos”. De acordo com este modelo, os autores argumentam que a qualidade percebida depende do *gap* entre percepção e expectativa e este, por sua vez, é função de outros quatro *gaps* que estão associados com o projeto do serviço, com as atividades de marketing da empresa e com a prestação do serviço. O anexo 1 ilustra este modelo.

2.1.2 O PAPEL DAS EXPECTATIVAS NA QUALIDADE DE SERVIÇOS

As expectativas desempenham um papel de fundamental importância na questão da qualidade de serviços. Segundo Brogowicz (1990), há um crescente consenso na literatura de que os consumidores avaliam a qualidade de um serviço através da comparação entre as expectativas sobre o que será o serviço e as percepções sobre o serviço efetivamente prestado.

De acordo com Grönroos (1984), as expectativas são influenciadas por fatores internos e sob controle da empresa como as atividades tradicionais de marketing (propaganda, preço, etc) e fatores externos como tradições (“nós sempre fizemos deste modo”), ideologias (religião, envolvimento político, etc) e propaganda boca-a-boca. Além disso, experiência prévia com determinado tipo de serviço irá influenciar as expectativas do consumidor. Logo, a empresa tem um controle apenas parcial sobre o processo de formação das expectativas.

2.1.3 DETERMINANTES DE QUALIDADE DE SERVIÇOS

Os gerentes de organizações de serviços precisam saber exatamente quais são as dimensões (ou determinantes) mais importantes para os clientes, pois são estes que fazem a avaliação final da qualidade do serviço prestado e que optam por continuar utilizando ou não os serviços da empresa. Por isso, um número cada vez maior de autores está se dedicando ao estudo dos determinantes de qualidade.

Parasuraman *et al.* (1985) chegaram a uma lista de dez determinantes (ou dimensões) de qualidade de serviços após seus estudos junto a *focus groups* com prestadores de serviço e consumidores: disponibilidade, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, compreensão e tangíveis. Para uma explicação detalhada de cada dimensão veja o anexo 2.

Em outro estudo, ao observarem uma alta correlação entre as dimensões comunicação, competência, cortesia, credibilidade e segurança, Parasuraman *et al.* (1988) criaram uma dimensão chamada garantia (*assurance*) e as dimensões disponibilidade e compreensão originaram a dimensão empatia (*empathy*). As cinco dimensões resultantes foram: confiabilidade, presteza, garantia, empatia e tangíveis.

Diversos outros autores postularam seus próprios determinantes de qualidade de serviço. Walker (1990) sugeriu que os determinantes-chave são: confiabilidade do produto, qualidade do ambiente e um sistema de entrega do serviço que trabalha com um bom pessoal de serviços (atitude, conhecimento e habilidade). Grönroos (1990) postulou seis critérios: (1) profissionalismo e habilidade; (2) atitude e comportamento; (3) disponibilidade e flexibilidade; (4) confiabilidade; (5) recuperação; e (6) reputação e credibilidade. Albrecht e Zemke (1985) sugeriram: cuidado e preocupação; espontaneidade; resolução de problemas; e recuperação.

Cadotte e Turgeon (1988) escreveram um artigo pioneiro no estudo sobre determinantes de qualidade ao propor que os determinantes apresentam efeitos distintos em termos de criação de satisfação e insatisfação. Assim, um determinante que é causador de satisfação não será necessariamente causador de insatisfação, e vice-versa. De acordo com estes autores, aqueles determinantes que causam insatisfação quando a *performance* é fraca, mas não causam satisfação quando a *performance* é muito boa, são classificados como *dissatisfiers*. Os determinantes que causam satisfação quando apresentam boa *performance* e não levam à insatisfação quando a *performance* é ruim são classificados como *satisfiers*. Já os determinantes que causam tanto satisfação como insatisfação, dependendo do nível de *performance*, são classificados como *criticals*. Por fim, os determinantes que não são causadores de satisfação nem de insatisfação são chamados de *neutrals*.

2.2 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Dado que foram apresentados diversos conceitos sobre qualidade de serviços, o presente tópico tem por objetivo apresentar os conceitos relacionados à satisfação do consumidor.

A noção de satisfação do consumidor é um conceito fundamental dentro do marketing. Kotler e Armstrong (1999) descrevem marketing como “a orientação ao consumidor apoiada pelo marketing integrado objetivando a satisfação do consumidor como chave para a obtenção de lucro em longo prazo” e, assim, estabelecem o conceito de satisfação como um elemento chave para o sucesso da empresa.

Devido à relevância do tema, muitos pesquisadores do comportamento do consumidor têm se dedicado ao estudo da satisfação do consumidor (Oliver 1980, Churchill e Surprenant 1982, Bearden e Teel 1983, Spreng *et al.* 1996, Wirtz e Mattila 2001).

O estudo sobre satisfação do consumidor remonta a meados da década de 1960, quando Cardozo (1965) publicou um experimento cujo resultado indicou que a satisfação em relação a um produto é influenciada pelo esforço despendido pelo consumidor para adquirir o produto e pelas expectativas em relação a este produto. Desde então vários autores se dedicaram ao estudo do tema, com especial destaque para Oliver (1980), que propôs um modelo de satisfação do consumidor como função das expectativas e da desconfirmação das expectativas. Após a publicação deste artigo, muitos autores, entre os quais o próprio Oliver, propuseram modificações no modelo original.

2.2.1 TEORIA DA DESCONFIRMAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

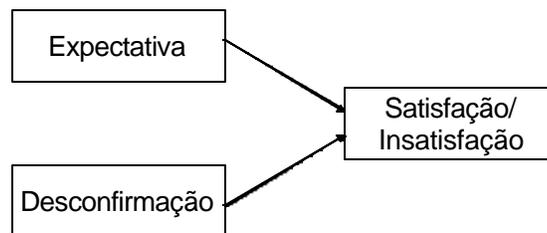
Desde o início da década de 1970, pesquisadores desenvolveram muitos modelos teóricos para examinar os antecedentes (causas) da satisfação. A vasta maioria destes estudos utiliza alguma variação do paradigma da desconfirmação das expectativas (Churchill e Surprenant 1982).

De acordo com Oliver (1981), satisfação deve ser entendida como “uma avaliação da surpresa inerente à aquisição de um produto ou a uma experiência de consumo”. Segundo o autor, a satisfação é um estado psicológico resultante do casamento entre a emoção que cerca as expectativas desconfirmadas e os sentimentos pré-consumo do consumidor. Assim, a satisfação seria função das expectativas anteriores ao consumo e da desconfirmação (confirmação) dessas expectativas.

Oliver (1981) descreve o processo de surgimento de satisfação de forma seqüencial: “as expectativas são criadas, então essas expectativas são desconfirmadas (ou confirmadas) e, por fim, níveis de satisfação são formados”. O autor alega que a desconfirmação pode ser positiva (quando o desempenho de um produto ou serviço excede as expectativas do consumidor), negativa (quando o desempenho fica abaixo das expectativas) ou nula (quando o desempenho é justamente conforme o esperado).

A figura 6 ilustra a visão de Oliver (1980) sobre a Teoria da Desconfirmação das Expectativas.

Figura 6 - Modelo simplificado da Desconfirmação das Expectativas



Fonte: Oliver, 1997.

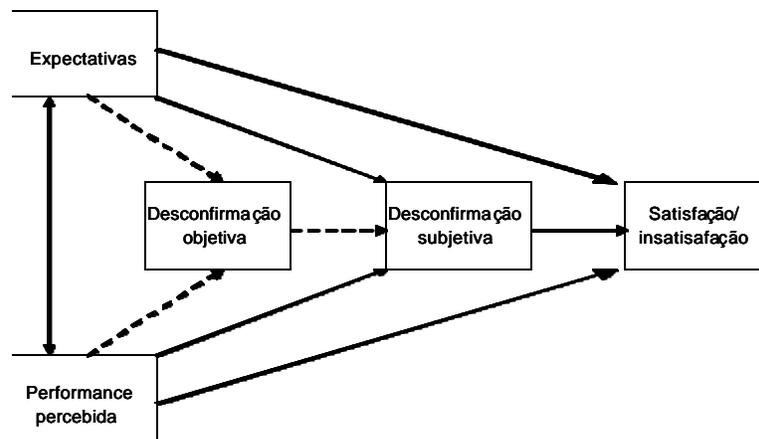
O modelo da figura 6 mostra que o modelo de satisfação do consumidor proposto por Oliver (1980) envolve três distintos *constructos*: expectativa, desconfirmação e satisfação (insatisfação). O autor realizou um experimento para validar o modelo e chegou a importantes conclusões:

- (1) Expectativa e desconfirmação são dois *constructos* independentes, ou seja, independentemente do nível de expectativa, pode ocorrer desconfirmação positiva, negativa ou nula (confirmação). Isto significa que mesmo para expectativas elevadas, pode ocorrer a desconfirmação positiva e mesmo para expectativas muito baixas, o consumidor pode experimentar uma desconfirmação negativa;
- (2) Satisfação está, de fato, diretamente relacionada com as expectativas anteriores ao consumo e com a desconfirmação das expectativas.

Churchill e Surprenant (1982) acrescentaram mais um *constructo* ao modelo de desconfirmação das expectativas: *performance*. Desde então, os diversos estudos publicados na literatura de satisfação do consumidor utilizam estes quatro *constructos*, que serão apresentados em maiores detalhes.

Oliver (1997) apresenta o modelo completo da desconfirmação das expectativas, incluindo todas possibilidades de interação entre os diferentes *constructos* envolvidos neste modelo de satisfação do consumidor (figura 7).

Figura 7 - Modelo completo da Desconfirmação das Expectativas



Fonte: Oliver, 1997.

2.2.1.1 O papel das expectativas

As expectativas desempenham um papel fundamental nos modelos de satisfação do consumidor, pois atuam como um padrão de referência a partir do qual a *performance* (desempenho) é comparada (Halstead, 1999). Assim, este padrão de comparação é utilizado pelo consumidor para avaliar a *performance* de um produto e origina a desconfirmação e, conseqüentemente, afeta os processos de avaliação de satisfação (insatisfação).

As expectativas refletem a *performance* antecipada (Churchill e Surprenant, 1982) e, por isso, apresentam um caráter prognóstico. Spreng *et al.* (1996) descrevem expectativas como “aquilo que uma pessoa acredita que irá acontecer no futuro”.

O efeito das expectativas na *performance* percebida

Os primeiros trabalhos dedicados ao entendimento do papel das expectativas na literatura de satisfação buscavam entender sua influência na *performance* percebida (Cardozo 1965, Olshavsky e Miller 1972, Anderson 1973). Até o início da década de 1970 o efeito das expectativas na percepção da *performance* gerou discordância entre os autores e foram elaboradas quatro teorias psicológicas sobre o tema: dissonância cognitiva ou assimilação (Festinger, 1957; Brehm e Cohen, 1962; Oshikawa, 1968); contraste (Hovland *et al.*, 1957); negativismo generalizado (Carlsmith e Aronson, 1963); e assimilação-contraste (Anderson, 1973).

- (1) A Teoria da Dissonância (ou Assimilação) propõe que qualquer discrepância entre expectativas e a *performance* do produto será minimizada (ou assimilada) pelo consumidor através de um ajuste da percepção, de forma que a *performance* percebida seja mais consistente (ou menos dissonante) com suas expectativas;
- (2) A Teoria do Contraste assume que o consumidor irá amplificar a diferença entre *performance* percebida e expectativas. Assim, se o desempenho de um produto cai abaixo das expectativas, o consumidor irá avaliar o produto de forma ainda menos favorável do que se ele não tivesse expectativas anteriores. No entanto, se o produto supera as expectativas, o desempenho do produto é percebido de forma mais favorável. Logo, esta teoria prevê um efeito oposto ao da Teoria da Assimilação;
- (3) Negativismo Generalizado supõe que um produto será avaliado (percebido) de forma menos favorável sempre que houver uma discrepância entre *performance* real e as expectativas. Assim, mesmo quando o produto excede as expectativas do consumidor, a *performance* será percebida de forma inferior à *performance* real (objetiva);

- (4) A Teoria Assimilação-Contraste, como o próprio nome sugere, combina as teorias da assimilação e do contraste. De acordo com esta teoria, há zonas de aceitação e rejeição nas percepções do consumidor. Quando a disparidade entre o desempenho de um produto e as expectativas prévias do consumidor é relativamente pequena, prevalece o efeito de assimilação e quando a disparidade é grande o suficiente para cair na zona de rejeição, prevalece o efeito de contraste.

Anderson (1973) realizou um experimento para testar qual das quatro teorias descreve melhor o efeito das expectativas na *performance* percebida pelo consumidor. O autor manipulou a variável independente (expectativas) ao fornecer cinco níveis diferenciados de informação sobre o produto (uma caneta esferográfica) a grupos distintos de pesquisados. O resultado de um pré-teste para medir o nível de expectativa de metade dos participantes confirmou que a manipulação da variável independente ocorreu na direção desejada (os textos com informação mais favorável ao produto criaram expectativas mais elevadas). Então, os cinco grupos de pesquisados tiveram a oportunidade de testar o produto: uma caneta esferográfica idêntica, para garantir que a *performance* real fosse igual para todos os grupos. Por fim, o autor pediu para os pesquisados avaliarem a *performance* do produto e os dados obtidos foram melhor explicados pela Teoria da Assimilação-Contraste.

O efeito das expectativas na satisfação

Somente a partir da década de 1980 começaram a surgir trabalhos voltados a entender a relação entre expectativas e satisfação (Oliver 1980, Churchill e Surprenant 1982, Bearden e Teel 1983, Spreng *et al.* 1996, Wirtz e Mattila 2001).

Parece haver um consenso entre os autores de que as expectativas apresentam um efeito positivo na satisfação. Isto significa que os consumidores

com expectativas mais elevadas tendem a experimentar maiores níveis de satisfação. Apesar deste consenso em relação ao sinal (positivo), o mecanismo pelo qual a expectativa afeta a satisfação tem sofrido modificações com o amadurecimento desta literatura.

Oliver (1980) utiliza a literatura da psicologia aplicada para explicar a forma como as expectativas influenciam os processos de julgamento comparativos (que resultam em desconfirmação) e a avaliação da satisfação. O autor cita a Teoria do Nível de Adaptação, de Helson (1948 e 1959), que declara que os indivíduos só percebem estímulos em relação a um nível de adaptação (padrão de referência). Uma vez criado, o nível de adaptação serve como base para avaliações subseqüentes em que surgem desvios positivos ou negativos em relação à posição original. Oliver (1980) nota que, aplicadas aos julgamentos de satisfação, as expectativas criadas com relação à *performance* futura de um produto podem ser vistas como uma espécie de nível de adaptação. Assim, desvios do nível de adaptação (expectativas) podem ser gerados quando o desempenho de um produto excede, encontra ou fica abaixo das expectativas (respectivamente, desconfirmação positiva, nula ou negativa). Por fim, satisfação pode ser vista como o efeito aditivo das expectativas e da desconfirmação resultante.

Logo, Oliver (1980) acreditava que as expectativas tivessem um efeito direto na satisfação. Swan e Trawick (1981) parecem concordar com Oliver (1980), pois realizaram uma pesquisa com consumidores de um restaurante e também encontraram um efeito positivo direto das expectativas e da desconfirmação na satisfação.

Churchill e Surprenant (1982) realizaram uma pesquisa utilizando dois produtos (um bem durável e um bem não-durável) e obtiveram resultados distintos para cada produto. O bem não-durável (uma planta do tipo *chrysanthemum*) apresentou resultados bem semelhantes ao de Oliver (1980) - na medida que tanto as expectativas como a desconfirmação apresentaram uma relação

positiva diretamente relacionada com a satisfação - exceto pelo fato de que os autores observaram um efeito negativo das expectativas sobre a desconfirmação. Porém, o bem durável (um *video disc player*) apresentou resultados divergentes, na medida que tanto as expectativas quanto a desconfirmação não apresentaram nenhum tipo de relação direta com a satisfação. Outros autores que também encontraram evidências de um efeito positivo direto das expectativas na satisfação foram Bearden e Teel (1983).

A partir da década de 1990, muitos trabalhos encontraram evidências de que a relação direta entre as expectativas e a satisfação era fraca ou insignificante e, assim, a influência das expectativas na satisfação seria indireta (Anderson e Sullivan, 1990; Spreng *et al.*, 1996; Wirtz e Mattila, 2001).

Anderson e Sullivan (1990) realizaram uma pesquisa com consumidores de diversos produtos e serviços, na Suécia, e encontraram resultados que divergiram da literatura existente. De acordo com os autores, as expectativas não apresentam efeito direto na satisfação, que seria influenciada diretamente apenas pela *performance* e pela desconfirmação das expectativas.

Assim como Anderson e Sullivan (1993), Spreng *et al.* (1996) também não encontraram relação direta entre expectativas e satisfação. Segundo os autores, as expectativas têm um efeito indireto na satisfação através da combinação de dois mecanismos distintos:

- (1) As expectativas apresentam efeito negativo na desconfirmação, o que significa que expectativas elevadas apresentam maior probabilidade de sofrer desconfirmação negativa e expectativas baixas apresentam maior probabilidade de sofrer desconfirmação positiva. Como a desconfirmação tem relação direta e positiva com a satisfação, as expectativas têm um efeito indireto e negativo sobre a satisfação;

- (2) Através do efeito de assimilação, as expectativas afetam positivamente a *performance* percebida, que tem efeito positivo sobre a desconfirmação das expectativas. Como a desconfirmação apresenta relação positiva com a satisfação, as expectativas apresentam efeito indireto e positivo sobre a satisfação.

Então, Spreng *et al.* (1996) observam que o efeito líquido total das expectativas na satisfação (combinação dos dois mecanismos descritos acima) é uma das questões fundamentais dos modelos de desconfirmação das expectativas. Através de um teste empírico, os autores determinaram que o efeito total das expectativas na satisfação através da combinação destes dois mecanismos é positivo.

Wirtz e Mattila (2001) parecem concordar com Spreng *et al.* (1996) ao observarem, empiricamente, que a desconfirmação das expectativas faz a mediação do efeito das expectativas e da *performance* percebida na satisfação.

Outros padrões de referência (ou normas)

O padrão de referência utilizado no modelo tradicional de desconfirmação é a expectativa em relação ao desempenho futuro de um determinado produto ou serviço. Woodruff *et al.* (1983) definem as expectativas em relação a uma marca de produto como “*focal brand expectations*”. Entretanto, os autores observaram que as experiências de um consumidor podem ir além de uma única marca e abranger outras marcas do mesmo produto ou, ainda, produtos similares. Assim, Woodruff *et al.* (1983) propuseram outros padrões de referência, que denominaram “normas” para diferenciar das expectativas.

A norma baseada em uma marca (“*brand-based norm*”) será utilizada pelo consumidor quando uma única marca domina o conjunto de experiências

vivenciadas pelo consumidor. Quando a marca em questão (“*focal brand*”) é a marca de referência, esta norma é equivalente às expectativas, mas em muitos casos, a marca que será experimentada (cuja *performance* será observada) não é a marca de referência na mente do consumidor e, por isso, as expectativas não serão a norma de comparação utilizada pelo consumidor para avaliar o produto.

Outro tipo de norma (“*product-based norm*”) será utilizado quando o consumidor tem experiência com diferentes marcas de produto e nenhuma destas marcas é dominada amplamente as experiências vividas pelo consumidor. Neste caso, os autores sugerem que as *performances* das diversas marcas experimentadas pelo consumidor se distribuem em uma espécie de “curva normal” e a norma de referência será aquela equivalente à *performance* com maior probabilidade de ocorrência.

Spreng *et al.* (1996) propõem um modelo de satisfação baseado em múltiplos padrões de referência. Os autores acreditam que além das expectativas, os consumidores utilizam seus desejos como outro padrão de referência. Logo, a satisfação seria resultado da desconfirmação das expectativas e da desconfirmação dos desejos.

Assim, em uma situação na qual o consumidor acreditasse que o desempenho de um produto (ou serviço) seria medíocre (expectativa baixa) e, no entanto, o desempenho foi um pouco superior (gerando desconfirmação positiva), a teoria da desconfirmação das expectativas poderia prever satisfação deste consumidor. Porém o modelo de Spreng *et al.* (1996) não preveria um consumidor necessariamente satisfeito, pois apesar da desconfirmação das expectativas ter sido positiva, o desempenho do produto (ou serviço) poderia ter ficado abaixo dos desejos deste consumidor, o que resultaria em uma desconfirmação dos desejos negativa.

Os resultados de um estudo realizado por Wirtz e Mattila (2001) parecem concordar com os achados de Spreng *et al.* (1996), pois sugerem que a desconfirmação dos desejos (ou desconfirmação das necessidades, como definem os autores) deve ser incorporada aos modelos de satisfação do consumidor. Os achados da pesquisa sugerem, ainda, que a desconfirmação dos desejos é um antecessor da satisfação mais importante do que a desconfirmação das expectativas.

2.2.1.2 O papel da performance percebida

A *performance* (ou desempenho) é outro *constructo* importante nos modelos de satisfação do consumidor.

Muitos autores encontraram uma relação direta e positiva entre *performance* e satisfação, o que significa que quanto melhor o desempenho de um produto (ou serviço) é percebido pelo consumidor, maior será a satisfação experimentada pelo consumidor. (Churchill e Surprenant, 1982; Oliver e DeSarbo, 1988; Anderson e Sullivan, 1993).

Embora este resultado pareça intuitivo, estudos recentes (Spreng *et al.*, 1996; Wirtz e Mattila, 2001) sugerem que a *performance* percebida teria relação apenas indireta com a satisfação, embora o efeito seja realmente positivo. Spreng *et al.* (1996) não acharam qualquer relação direta entre a *performance* percebida e a satisfação. Os resultados do estudo dos autores mostram que o efeito da *performance* percebida na satisfação é totalmente mediado pela desconfirmação das expectativas e pela desconfirmação dos desejos. De acordo com os autores, a *performance* tem efeito positivo sobre os dois tipos de confirmação, que têm efeito positivo sobre a satisfação. O resultado final é um efeito positivo indireto da *performance* percebida na satisfação do consumidor.

Outro estudo que defende a influência indireta e positiva da performance percebida na satisfação foi realizado por Wirtz e Mattila (2001). Os autores argumentam que o efeito direto da *performance* na satisfação observada por outros autores foi causado por erros metodológicos de pesquisa. Eles mostraram que os autores anteriores mediram a *performance* percebida subjetiva, de tal forma que esta medição já captava em parte o próprio resultado de satisfação, uma vez que o consumidor fazia julgamentos avaliativos a respeito da *performance*. Então, os autores propuseram uma medição mais objetiva da *performance*, de forma que se evitasse o aparecimento de aspectos avaliativos.

2.2.1.3 A zona de indiferença

Woodruff *et al.* (1983) sugerem que os consumidores apresentam uma “zona de indiferença” nos processos de avaliação, o que significa que quando a *performance* percebida fica dentro de um intervalo em torno da norma de referência, a *performance* tem grande probabilidade de ser vista como equivalente à própria norma. Logo, para que ocorra desconfirmação e, conseqüentemente, a satisfação/insatisfação do consumidor, a *performance* precisa se situar fora da “zona de indiferença”.

Por um lado, a “zona de indiferença” ameniza as situações em que a *performance* foi pouco inferior às expectativas, mas, por outro, dificulta o surgimento de desconfirmações positivas que poderiam levar à satisfação do consumidor.

2.2.2 DISTINÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E Q QUALIDADE PERCEBIDA

Zeithaml (1988) declara que qualidade pode ser definida amplamente como sendo superioridade ou excelência de um determinado bem ou serviço. Por extensão, qualidade percebida é o julgamento feito pelo consumidor sobre a

excelência ou superioridade global de um produto. A qualidade percebida é caracterizada por um alto nível de subjetividade e pode ser vista como uma forma de atitude.

Oliver (1981) resume a definição de satisfação como sendo “um estado psicológico que resulta quando a emoção ao redor de expectativas não confirmadas se junta com os sentimentos prévios do consumidor sobre a experiência de consumo”. Esta definição está relacionada com um “encontro” específico de serviços.

Assim, Parasuraman *et al.* (1988) observam que há uma distinção entre qualidade percebida e satisfação: “qualidade percebida é um julgamento global, ou atitude, relacionada com a superioridade do serviço, enquanto que satisfação está relacionada com uma transação específica”. Logo, os autores declaram que os *constructos* de qualidade e satisfação estão relacionados, na medida “em que os incidentes de satisfação ao longo do tempo resultam em percepções de qualidade do serviço”. Os autores ainda citam palavras de Oliver (1981): “satisfação logo decai em atitude global, de um indivíduo, voltada para compra de produtos”.

2.2.3 ESTUDO SOBRE SATISFAÇÃO NO SETOR DE TELEFONIA MÓVEL

Woo e Fock (1999) realizaram um estudo sobre satisfação do consumidor no setor de telefonia celular de Hong Kong com o objetivo de identificar quais são os determinantes de satisfação, do ponto de vista do consumidor, e a importância destes determinantes no processo de julgamento de satisfação (insatisfação).

Através de uma entrevista em grupo (*focus group*) com executivos de marketing de uma operadora de telefonia móvel e outra com usuários deste serviço, os autores elaboraram uma lista de 20 atributos, que supostamente teriam elevada influência no nível de satisfação experimentada pelos usuários de telefone móvel.

A partir desta lista inicial de atributos, Woo e Fock (1999) elaboraram um questionário onde os consumidores deveriam informar: (1) a *performance* percebida em relação a cada atributo, em uma escala diferencial semântica de seis pontos; e (2) nível global de satisfação com o serviço, em uma escala de seis pontos variando de “1=muito insatisfeito” até “6=muito satisfeito”.

Woo e Fock (1999) conseguiram coletar 891 questionários e, utilizando o método estatístico de análise de fatores, agruparam os 20 atributos em quatro grandes dimensões:

- (a) Qualidade de transmissão e área de cobertura: dimensão relacionada com cobertura *indoor* e *outdoor*, qualidade da transmissão das chamadas telefônicas, funções do aparelho móvel e imagem da operadora de telefonia;

- (b) Serviços periféricos: consiste na localização e disponibilidade dos centros de serviço, qualidade de reparo e manutenção, acurácia da cobrança e comunicação com o consumidor;
- (c) Tratamento das solicitações dos consumidores: inclui competência e atitude do *staff* no tratamento às solicitações dos consumidores;
- (d) Política de preço: consiste em políticas de preço do serviço de telefonia e do aparelho, bem como na variedade de pacotes de serviço.

Os resultados da análise dos dados sugerem que os usuários de aparelho móvel tendem a utilizar quatro dimensões para formar julgamentos de satisfação. A ordem de importância das dimensões é: (1) qualidade de transmissão e área de cobertura; (2) política de preço; (3) tratamento das solicitações dos consumidores; e (4) serviços periféricos.

1) Qualidade de transmissão e área de cobertura

De acordo com Woo e Fock (1999), o fato de que esta dimensão aparece como sendo a mais importante, não chega a ser surpreendente, uma vez que o serviço "core" de uma operadora de telefonia móvel é permitir que os usuários se comuniquem sem interrupções.

A inclusão da imagem corporativa das operadoras nesta dimensão mostra que a imagem está associada principalmente com a capacidade de transmissão e cobertura das operadoras. Os autores alegam que a construção da imagem pode ser vista de duas formas. Em curto prazo, a imagem da operadora pode ser sustentada por propagandas veiculadas na mídia e por campanhas de

relações públicas, mas, em logo prazo, é necessário foco em equipamentos e tecnologias para melhoria da qualidade de transmissão.

Como a qualidade de transmissão tem um papel preponderante a políticas de preço na determinação da satisfação dos consumidores, os autores acreditam que os usuários do serviço de telefonia móvel são relativamente mais orientados pela qualidade do que por preço.

2) Política de preço

Para Woo e Fock (1999), alguns consumidores utilizam preço como indicador de qualidade - principalmente quando há poucas evidências tangíveis para ajudar na avaliação do serviço – entretanto, a competitividade desta indústria de serviços em Hong Kong está levando a uma acentuada queda nos preços. Segundo os autores, a política de preço nesta indústria apresenta pouco impacto na retenção de clientes e, portanto, está confinada à penetração de mercado.

Na opinião dos autores, um mercado altamente competitivo como o mercado em foco está sujeito a guerras de preço, porém, devido ao fato de que os consumidores estão orientados para qualidade e que consumidores satisfeitos estão propensos a pagar mais caro por serviços, os executivos deveriam adotar estratégias de preço com base em valor e satisfação dos clientes.

3) Tratamento das solicitações dos consumidores

A terceira mais importante dimensão está relacionada com a atitude e competência dos empregados em lidar com problemas do consumidor e com a disponibilidade do serviço “*hot-line*”.

De acordo com Woo e Fock (1999), serviços periféricos constituem o fator de menor importância para serviços oferecidos continuamente, como utilidades do tipo telefonia e eletricidade, e os encontros de serviço (“momentos da verdade”) somente aparecem quando ocorre algum problema. Apesar disto, os autores recomendam que a importância desta variável não deva ser subestimada, ao menos, até o ponto em que seja comparável entre os demais concorrentes do mercado.

4) Serviços periféricos

Esta dimensão, que inclui serviços de reparo e manutenção, cobrança de contas telefônicas e comunicação com o consumidor, é o fator menos importante na determinação de satisfação do consumidor. Entretanto, os autores acreditam que esta dimensão não deva ser subestimada pelas operadoras de telefonia móvel.

2.3 INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS

Desde que o primeiro modelo para avaliação da qualidade de serviços, chamado SERVQUAL, foi publicado pela primeira vez (Parasuraman *et al.*, 1988), amplos debates e novos modelos têm sido encontrados na literatura de qualidade de serviços. O único consenso entre os pesquisadores é a importância da medição da qualidade percebida pelo cliente (Parasuraman *et al.*, 1988; Brown *et al.*, 1993). Brown *et al.* (1993) observa que:

“Para competir, os varejistas estão dando especial atenção às operações que dão alguma vantagem sobre os seus competidores. Um foco recente é a qualidade de serviços. Se a qualidade de serviços é uma parte fundamental da estratégia do varejista, este precisa ter formas de medi-la.” (p.127)

A seguir, apresento o modelo SERVQUAL, em sua versão original; as críticas ao SERVQUAL, bem como outros modelos de avaliação de qualidade de serviços gerados a partir de algumas destas críticas; e, por fim, os refinamentos da escala SERVQUAL.

2.3.1 SERVQUAL (PARASURAMAN ET AL., 1988)

O SERVQUAL é um instrumento de avaliação da percepção de qualidade do consumidor, que pode ser utilizado tanto em organizações de serviço como no varejo (Parasuraman *et al.*, 1988).

Seu desenvolvimento começou pela redução das dez dimensões de qualidade propostas por Parasuraman *et al.* (1985) nas cinco dimensões que compõem a escala do SERVQUAL:

- (1) Tangíveis: aspectos físicos, equipamentos e aparência dos funcionários;
- (2) Confiabilidade: habilidade de prestar o serviço conforme prometido (especificado);
- (3) Presteza: disposição de ajudar os clientes e prestar serviço prontamente;
- (4) Garantia: conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade de inspirar confiança aos clientes;
- (5) Empatia: Cuidado, atenção individualizada que a empresa provem aos seus clientes.

Essas cinco dimensões são medidas por um questionário contendo dois pares de 22 itens (atributos). O primeiro conjunto de questões (declarações) mede a expectativa do consumidor em relação a cada atributo, em uma escala de sete pontos que vai desde “discordo fortemente” até “concordo fortemente”. O segundo conjunto de declarações mede a percepção da *performance* do serviço prestado em relação a cada atributo, em uma escala idêntica à que é utilizada para medir as expectativas dos consumidores.

Devemos notar que o conceito de expectativa é definido por Parasuraman *et al.* (1988) como:

“... desejos ou vontades dos consumidores, por exemplo, aquilo que eles sentem que o provedor de serviços tem a obrigação (“should” na versão original em inglês) de oferecer, ao invés do que o provedor deve (no sentido preditivo) oferecer.” (p.17)

A qualidade percebida é calculada, para cada item, subtraindo a nota dada para expectativa da nota dada para performance percebida ($Q = P - E$). Os scores obtidos para os 22 itens podem ser utilizados para um diagnóstico individual de cada item ou, então, através do cálculo de uma média não ponderada podem gerar um score global de qualidade de serviços.

2.3.2 CRÍTICAS AO SERVQUAL

O SERVQUAL tem se mostrado um dos mais populares instrumentos de avaliação de qualidade de serviços. Desde sua proposta inicial em 1988, diversos autores utilizaram o SERVQUAL como base para a medição da qualidade de diversos setores de serviço (Babakus e Mangold, 1989; Brown e Swartz, 1989; Carman, 1990).

Apesar do sucesso inicial, foram publicados muitos artigos criticando o SERVQUAL. Carman (1990) argumenta que o SERVQUAL não pode ser um instrumento genérico aplicável a qualquer tipo de serviço. Finn e Lamb (1991) testaram o SERVQUAL no varejo e, assim como Carman (1990), concluíram que este modelo de medição de qualidade não pode ser utilizado em qualquer setor da indústria de serviços. Babakus e Boller (1992), Hepworth (1992), Richard e Allaway (1993), Freeman e Dart (1993) e Weekes *et al.* (1996) também concordam que as dimensões do SERVQUAL dependem do tipo de serviço em questão e que, quando necessário, deve-se eliminar ou acrescentar novas dimensões.

Outro aspecto da medição da qualidade de serviços que chamou a atenção dos acadêmicos foi a necessidade ou não da utilização de pesos específicos para cada dimensão (importância relativa de cada dimensão), quando se deseja calcular a qualidade percebida global. No entanto, parece haver um consenso de que os modelos sem ponderação são suavemente superiores aos modelos ponderados (Cronin e Taylor, 1992; Teas, 1993a; Taylor, 1995; Robledo, 2001).

Cronin e Taylor (1992) criticaram outro aspecto do SERVQUAL. Baseados em uma revisão das literaturas de satisfação do consumidor e de atitude, os autores concluem que a performance isoladamente (sem levar em consideração a expectativa) capta de forma adequada a percepção de qualidade dos consumidores e, então, propõem um instrumento de avaliação de qualidade de serviços baseado apenas na performance percebida. O modelo foi chamado SERPERF e faz parte do “paradigma da percepção”. Instrumentos que medem qualidade baseados na diferença entre percepção e expectativa, como o SERVQUAL, fazem parte do “paradigma da desconfirmação”.

Após testarem empiricamente os dois modelos (SERVQUAL e SERPERF), Cronin e Taylor (1992) encontraram evidências de que modelos baseados no “paradigma da percepção” são melhores do que os modelos baseados no “paradigma da desconfirmação”. Este achado fornece suporte ao estudo de Babakus e Boller (1992), que observaram que as medidas de qualidade baseadas apenas na percepção da performance apresentam maior correlação com a medida de qualidade global do que as medidas do SERVQUAL.

Ao longo da década de 1990, foram publicados outros artigos defendendo a medição da qualidade de serviços através da abordagem do “paradigma da percepção”. Através de uma revisão de literatura e de um estudo empírico, Teas (1993b) alega que o conceito de expectativa do SERVQUAL não é claro e que há uma interpretação incorreta deste conceito pelos consumidores entrevistados. Assim, Teas (1993b) propõe um modelo de medição de qualidade baseado apenas na performance percebida pelo consumidor. O modelo foi chamado EP (do inglês *Evaluated Performance*). Lee *et al.* (2000) testam empiricamente os modelos SERVQUAL e SERPERF em uma versão simplificada, a qual leva em conta um questionário de apenas 15 itens (3 itens para cada uma das cinco dimensões do SERVQUAL). Os resultados do estudo dão suporte à hipótese de Lee *et al.* (2000) de que medidas baseadas apenas

na performance (percepção) captam mais da variação na qualidade de serviços do que as medidas de P-E (Performance menos Expectativa).

Apesar destes diversos estudos mostrarem evidências empíricas de que medidas baseadas apenas na percepção são melhores e mais confiáveis estatisticamente do que as medidas do SERVQUAL, um estudo de Brown *et al.* (1993) mostrou que os modelos baseados no “paradigma da desconfirmação” podem ser tão bons quanto os modelos baseados no “paradigma da percepção”.

O estudo de Brown *et al.* (1993) indica que os problemas do SERVQUAL se devem ao fato de que as medidas de qualidade estão baseadas em um *score* proveniente da diferença matemática $P - E$. Então, os autores propõem um novo questionário para medir qualidade percebida. Ao invés de medir a percepção e a expectativa em dois questionários separados, Brown *et al.* (1993) utilizam uma abordagem “não-diferencial”, onde perguntam aos entrevistados em um único questionário como as percepções se comparam às expectativas, em relação a cada um dos 22 itens do SERVQUAL revisado (Parasuraman *et al.*, 1991). Pelo questionário proposto, os entrevistados não precisariam atribuir notas para as expectativas e percepções de performance, bastando apenas responder se a performance percebida foi “muito pior do que o esperado”, “pior do que o esperado”, “levemente abaixo do esperado”, “conforme o esperado”, indo até “muito melhor do que o esperado”.

O estudo de Brown *et al.* (1993) mostrou que o problema dos modelos baseados no “paradigma da desconfirmação” talvez não esteja na utilização das expectativas dos consumidores como ponto de referência na avaliação da qualidade dos serviços, mas na forma como a diferença $P - E$ é medida.

Robledo (2001) parece confirmar o estudo de Brown *et al.* (1993), pois propõe um novo modelo de avaliação de qualidade, chamado SERVPEX, que mede a diferença $P - E$ em um único questionário, cuja escala varia de “muito pior do

que o esperado” até “muito melhor do que o esperado”. Em um estudo empírico realizado com clientes de três grandes companhias aéreas, o autor testou as seguintes ferramentas de avaliação de qualidade: SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988) e SERVPEX (Robledo, 2001), que medem qualidade percebida pela diferença entre performance percebida e expectativa; e SERPERF (Cronin e Taylor, 1992), que mede a qualidade percebida utilizando apenas a performance percebida. O resultado do estudo de Robledo (2001) sugere que o modelo SERVPEX é superior aos demais e que os modelos baseados no “paradigma da desconirmação” são superiores aos modelos baseados no “paradigma da percepção”.

2.3.3 REFINAMENTOS DO SERVQUAL (PARASURAMAN *ET AL.*, 1991A E 1994)

Em função das diversas críticas que sofreu ao longo do princípio da década de 1990, o modelo SERVQUAL foi aperfeiçoado por seus criadores em duas oportunidades, a primeira em 1991 e a última em 1994.

Baseados em um estudo empírico realizado com clientes de cinco companhias de serviço, Parasuraman *et al.* (1991a) revisaram o SERVQUAL e propuseram três modificações:

- (1) A palavra “*should*” utilizada nas declarações para medir expectativa foi substituída pela palavra “*will*”, pois a terminologia da versão original contribuía para a obtenção de *scores* demasiadamente altos e irrealistas. A nova versão foca no que o cliente espera que uma excelente firma de serviços deve oferecer;
- (2) Aquelas declarações que eram originalmente parafraseadas negativamente foram modificadas para versões no formato positivo;

- (3) Para incorporar sugestões de executivos e com o intuito de que os itens capturem completamente as cinco dimensões de qualidade, dois novos itens substituíram dois itens da versão original.

Análises estatísticas (*Cronbach's alpha reliability coefficients*) mostraram que a escala SERVQUAL refinada (Parasuraman *et al.*, 1991a) é ainda mais confiável do que a original.

Após o refinamento e a reavaliação do SERVQUAL, Parasuraman *et al.* (1991a), continuam afirmando que este instrumento de medida de qualidade de serviços é confiável, útil e genérico, podendo ser utilizado em qualquer organização de serviços. No entanto, os autores admitem que o SERVQUAL funciona como um “esqueleto-base” para a medição da qualidade percebida e que, dependendo do setor onde o SERVQUAL é utilizado, novos itens (atributos) podem ser adicionados aos 22 itens básicos. Entretanto, neste caso, os novos itens devem ser adicionados dentro da dimensão correta e quando algum item adicional não for compatível com nenhuma das cinco dimensões do SERVQUAL, este item deve ser analisado separadamente.

O SERVQUAL foi refinado e reavaliado pela última vez em 1994. Neste trabalho, Parasuraman *et al.* (1994) incluíram o conceito de serviço adequado (nível mínimo de serviço que os consumidores podem aceitar) e propuseram três diferentes questionários para medir os dois *gaps* de percepção-expectativa possíveis de existir neste novo modelo. O *gap* original que compara serviço percebido com serviço desejado e o novo *gap*, que compara serviço percebido com serviço adequado. O primeiro *gap* foi chamado *measure of service superiority* (ou MSS) e o segundo foi chamado *measure of service adequacy* (ou MSA). Os seguintes formatos questionários foram utilizados na pesquisa:

- (1) Três colunas: este formato é semelhante ao questionário original, mas o respondente precisa dar uma nota para serviço percebido, serviço desejado e serviço adequado, em escalas lado-a-lado. Os

gaps MSS e MAS são calculados matematicamente (método diferencial);

- (2) Duas colunas: neste formato, o respondente avalia os dois *gaps* diretamente, em duas escalas lado-a-lado (método direto);
- (3) Uma coluna: este formato é semelhante ao de duas colunas, mas mede apenas o *gap* MSS (método direto).

Nos três formatos de questionário há uma breve explicação sobre os conceitos de serviço desejado (*desired service*) e serviço adequado (*adequate service*). Além disso, todos os formatos utilizam uma escala de 9 pontos, onde o respondente deve circundar um número de 1 a 9. A figura 8 mostra os três diferentes formatos de questionário para um determinado item de qualidade (“*modern-looking equipment*”) na versão original.

Figura 8 - Três Formatos de Questionário para Medir Qualidade

QUESTIONÁRIO DE TRÊS COLUNAS																											
	My Desired Service Level			My Adequate Service Level			My Perceptions of XYZ's Performance																				
	Low		High	Low		High	Low		High																		
1. Modern-looking equipment	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9

QUESTIONÁRIO DE DUAS COLUNAS																		
	XYZ Bank's Performance Compared to My Desired Service Level Is :					XYZ Bank's Performance Compared to My Adequate Service Level Is :												
	Much Lower		The Same		Much Higher	Much Lower		The Same		Much Higher								
1. Modern-looking equipment	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9

QUESTIONÁRIO DE UMA COLUNA										
	XYZ Bank's Performance:									
	Falls Way Short of My Desired Service Level			Meets My Desired Service Level			Far Exceeds My Desired Service Level			
1. Modern-looking equipment		1	2	3	4	5	6	7	8	9

Fonte: Parasuraman *et al.* (1994).

Após um pré-teste, Parasuraman *et al.* (1994) modificaram três dos 22 itens, abreviaram os textos de todos os atributos e substituíram a escala de 7 pontos por uma escala de 9 pontos. Por fim, os autores realizaram uma pesquisa de campo, na qual utilizaram clientes de quatro empresas (um fabricante de computador, uma cadeia de varejo, uma seguradora de automóveis e uma seguradora de seguros de vida) para formar a amostra. Como resultado de uma análise fatorial e de confiabilidade, um dos 22 itens foi eliminado. Assim, a lista de atributos da escala SERVQUAL foi reduzida para 21 itens.

Algumas conclusões do estudo de Parasuraman *et al.* (1994):

- (1) Os três formatos de questionário são estatisticamente confiáveis, mas em termos de poder preditivo (capacidade de explicar parte significativa da variância na medida de qualidade global), medidas de qualidade baseadas apenas na percepção são superiores às medidas baseadas na diferença percepção – expectativa (medidas de desconfirmação). Entre as medidas de desconfirmação, a medida direta é superior à medida diferencial;
- (2) Quanto ao valor de diagnóstico da informação obtida através da medição da qualidade de serviços, o formato de três colunas é superior ao de duas colunas, que é superior ao de uma coluna. No entanto, a validade do diagnóstico gerado pelo questionário de duas colunas é questionável;
- (3) Quando se desejar medir qualidade de serviços utilizando uma medida direta, o questionário de uma coluna é preferível.

2.4 A UTILIZAÇÃO DA TÉCNICA DO INCIDENTE CRÍTICO (TIC) EM ESTUDOS DE SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

2.4.1 O ESTUDO DE BITNER, BOOMSE TETREULT (1990)

Bitner *et al.* (1990) realizaram um estudo sobre satisfação do consumidor em três indústrias de serviço (restaurantes, hotéis e companhias aéreas) utilizando a técnica do incidente crítico (TIC). Os autores destacam que, do ponto de vista do consumidor, o chamado “encontro de serviços” é freqüentemente percebido como o próprio serviço e, por isso, o estudo busca diagnosticar as causas de satisfação e insatisfação decorrentes destes “encontros”.

Embora a definição ampla de “encontro de serviços” englobe todos os aspectos envolvidos no período de tempo durante o qual o consumidor interage diretamente com o serviço - como as evidências físicas, os participantes (empregados e outros clientes) e outros elementos visíveis ao consumidor (Shostack, 1985) -, o estudo de Bitner *et al.* (1990) está focado apenas na interação consumidor – empregado. Assim, os autores procuram descobrir apenas quais são os comportamentos e atitudes dos empregados que causam satisfação e insatisfação do consumidor em um determinado “encontro” com o prestador de serviços.

Os pesquisadores coletaram um total de 699 incidentes críticos (sendo 347 satisfatórios e 352 insatisfatórios) relatados por consumidores com uma boa experiência com os setores de serviço analisados. Após exaustivas análises dos incidentes coletados, chegou-se a um esquema de classificação dos incidentes em 12 distintas categorias, que por sua vez pertencem a três grandes grupos (ver anexo 3).

Os três grandes grupos, que respondem por todos os incidentes satisfatórios e insatisfatórios, e suas respectivas categorias são:

Tabela 6 - Resposta dos empregados quando há alguma falha na entrega do serviço (Grupo 1)

Categoria	Exemplos
Grupo 1A: Resposta a serviços não disponíveis	Nenhum acento junto à janela disponível na aeronave.
Grupo 1B: Resposta a um serviço excessivamente lento	Situações nas quais o serviço ou a <i>performance</i> do empregado são percebidos como inapropriadamente lentos.
Grupo 1C: Resposta a outras falhas no serviço principal	Quarto de hotel não apropriadamente limpo; Comida do restaurante servida fria; Bagagens avariadas após o voo.

Tabela 7 - Resposta dos empregados a necessidades específicas e pedidos dos consumidores (Grupo 2)

Categoria	Exemplos
Grupo 2A: Resposta a necessidades "especiais"	Envolve consumidores que apresentam dificuldades médicas, psicológicas, sociais.
Grupo 2B: Resposta às preferências do consumidor	Envolve incidentes em situações em que são feitos pedidos "especiais" do ponto de vista do consumidor. Também inclui incidentes nos quais o consumidor requer um nível de customização além do escopo da indústria.
Grupo 2C: Resposta aos erros do próprio consumidor	Perda de tickets, perda de voo por atraso, pedido de refeição incorreto, etc.
Grupo 2D: Resposta a situações onde há a presença outros clientes potencialmente perturbadores	Envolve situações onde o comportamento de outros clientes pode causar desconforto ou ameaça (intoxicação, grosseria, desvio social, etc).

Tabela 8 - Comportamentos não solicitados e inesperados dos empregados (Grupo 3)

Categoria	Exemplos
Grupo 3A: Atenção dependida ao consumidor	Esta categoria envolve incidentes onde o nível de atenção despendida ao consumidor foi percebida como muito favorável ou muito desfavorável.
Grupo 3B: Comportamento do empregado é realmente fora do padrão	Nesta categoria estão os incidentes nos quais o empregado realiza uma ação sem maior importância que, para o consumidor, pode ser vista como muito satisfatória ou muito insatisfatória.
Grupo 3C: Comportamento do empregado no contexto de normas culturais Grupo 3D: Avaliação "gestáltica"	Incidentes onde o comportamento do empregado é associado a regras culturais (honestidade, comportamento politicamente correto, discriminação racial, etc). Situações nas quais o consumidor não consegue atribuir uma única causa para sua satisfação / insatisfação. Casos em que o consumidor descreve o incidente da seguinte forma: "tudo foi extraordinariamente bom" ou "tudo foi um perfeito pesadelo".
Grupo 3E: Resposta exemplar em situações adversas	Inclui incidentes onde o consumidor fica impressionado com a forma como os empregados reagem em situações claramente adversas ou estressantes.

A tabela 9 abaixo mostra os resultados desta pesquisa. Como podemos observar, 23,3% dos incidentes satisfatórios estão no grupo 1. Isto significa que mesmo prestações falhas de serviço podem ser lembradas satisfatoriamente pelo consumidor, desde que tratadas de forma adequada. Outro resultado interessante é o alto índice de incidentes satisfatórios no grupo 3 (43,8%), que sugere que o tratamento especial pelos empregados podem transformar um simples “encontro de serviços” em uma situação extremamente satisfatória.

Tabela 9 - Classificação dos Grupos e Categorias por Tipo de Incidente

Grupo e categoria	Tipo de Incidente			
	Satisfatório		Insatisfatório	
	No.	%	No.	%
Grupo 1: Resposta à falhas na entrega do serviço				
A: Resposta a serviços não disponíveis	24	6,9	29	8,2
B: Resposta a um serviço excessivamente lento	17	4,9	53	15,1
C: Resposta a outras falhas no serviço principal	40	11,5	69	19,6
Sub-total, grupo 1	81	23,3	151	42,9
Grupo 2: Resposta a necessidades específicas e pedidos dos consumidores				
A: Resposta a necessidades “especiais”	36	10,4	6	1,7
B: Resposta às preferências do consumidor	51	14,7	37	10,5
C: Resposta aos erros do próprio consumidor	20	5,8	8	2,3
D: Resposta a situações onde há a presença outros clientes potencialmente perturbadores	7	2,0	4	1,1
Sub-total, grupo 2	114	32,9	55	15,6
Grupo 3: Comportamentos não solicitados e inesperados dos empregados				
A: Atenção dependida ao consumidor	48	13,8	48	13,6
B: Comportamento do empregado é realmente fora do padrão	22	6,3	41	11,6
C: Comportamento do empregado no contexto de normas culturais	16	4,6	42	11,9
D: Avaliação “gestáltica”	55	15,9	15	4,3
E: Resposta exemplar em situações adversas	11	3,2	0	0,0
Sub-total, grupo 3	152	43,8	146	41,5
Grande Total	347	49,6	352	50,4

Ainda de acordo com a tabela 9, notamos que uma ampla porção dos incidentes insatisfatórios (42,9%) está relacionada com a falta de habilidade ou vontade demonstrada pelos empregados quando precisam lidar com uma falha na prestação do serviço (grupo 1). Analisando cuidadosamente estes incidentes, os autores perceberam não é apenas a falha inicial no serviço que causa insatisfação, mas também a forma como os empregados lidam com a falha. Assim, resposta inadequada à falha no serviço pode representar um “duplo desvio” em relação às expectativas dos consumidores, resultando em uma amplificação da avaliação negativa do incidente. Logo, o “encontro” com o provedor de serviços seria lembrado de forma ainda mais desfavorável do se tivesse ocorrido apenas a falha inicial do serviço.

A menor proporção de incidentes insatisfatórios (15,6%) ocorre quando os empregados lidam com necessidades “especiais” ou pedidos por customização no serviço principal (grupo 2). Os autores sugerem que este resultado pode significar que os três setores de serviço pesquisados podem estar realizando um bom trabalho no tratamento de situações em que os consumidores pedem por customização no serviço.

Por fim, uma alta proporção dos incidentes insatisfatórios (41,5%) está relacionada com o comportamento inesperado dos empregados e que não fora solicitado (grupo 3). Em todos os incidentes insatisfatórios do grupo 3, a insatisfação do consumidor não foi causada por falhas no serviço nem por falha no atendimento de necessidades ou pedidos “especiais”, mas pelo comportamento (seja verbal ou não-verbal) ou atitude do empregado.

2.4.2 O ESTUDO DE JOHNSTON (1995)

Johnston (1995) buscou identificar os atributos determinantes de satisfação (denominados “*satisfiers*”) e os atributos determinantes de insatisfação (denominados “*dissatisfiers*”) no setor de serviço bancário. Seu estudo foi realizado junto a clientes de quatro agências de um grande banco do Reino Unido, utilizando a técnica do incidente crítico (TIC).

Johnston (1995) obteve 431 questionários respondidos, contendo 579 relatos de experiências críticas (323 relatos de satisfação e 256 relatos de insatisfação). Os determinantes (atributos) de satisfação e insatisfação foram enquadrados em 18 categorias: os 17 determinantes de Johnston e Silvestro (1990)¹ e um determinante adicional (*flexibility*). Os 579 relatos continham citações a 877 determinantes (média de 1,5 determinante por relato), cobrindo 17 dos 18 determinantes de qualidade utilizados para classificação. O único determinante que não foi citado em nenhum dos relatos foi *comfort*. O anexo 4 apresenta a descrição de cada determinante de qualidade / satisfação.

¹ *Access, Aesthetics, Attentiveness/Helpfulness, Availability, Care, Cleanliness/Tidiness, Comfort, Commitment, Communication, Competence, Courtesy, Functionality, Friendliness, Integrity, Reliability, Responsiveness, Security.*

As conclusões obtidas por Johnston (1995) foram: (1) alguns determinantes de qualidade são predominantes (7 determinantes respondem por 80% das citações); (2) as principais fontes de satisfação são: *attentiveness*, *responsiveness*, *care* e *friendliness*. As principais fontes de insatisfação são: *integrity*, *responsiveness*, *reliability*, *availability* e *functionality*; (3) as fontes de insatisfação não são necessariamente fontes de satisfação; (4) *responsiveness* é um determinante de qualidade crítico, pois pode gerar satisfação ou insatisfação; (5) *reliability* é uma potencial fonte de insatisfação, mas não de satisfação. Cabe notar que tais conclusões se referem especificamente à pesquisa realizada por Johnston junto a clientes de um grande banco do Reino Unido e, portanto, não podem ser generalizadas a todos os setores de serviço.

2.4.3 O ESTUDO DE HAGUENAUER (2000)

Haguenauer (2000) realizou uma pesquisa com o objetivo de investigar a qualidade de serviços da indústria hoteleira utilizando a técnica do incidente crítico. Moradores da cidade do Rio de Janeiro entre 25 e 35 anos de idade foram entrevistados para responder três perguntas básicas da pesquisa:

- (1) Quais incidentes são relatados como críticos por clientes da indústria de hotelaria?
- (2) Qual a gravidade atribuída pelos clientes para estes incidentes?
- (3) Como tais incidentes são avaliados pelos clientes em termos do grau de intensidade com que eles afetam a percepção de qualidade dos serviços prestados?

A coleta de dados resultou em uma amostra de 132 incidentes, sendo 52 positivos e 80 negativos. Inicialmente, a autora relacionou os incidentes com o setor do hotel onde esses incidentes se originaram.

Os setores responsáveis pelo maior número de incidentes positivos foram, respectivamente: recepção (28,9% dos incidentes positivos), gerência (23,1%) e governança (19,2%). De acordo com a autora, o elevado índice de incidentes positivos originados pela gerência (incluindo-se os donos de hotéis) mostra uma atitude pró-ativa no sentido de fidelizar seus hóspedes.

Entre os incidentes negativos, os setores mais citados foram, na ordem: reservas (20,0% dos incidentes negativos) e recepção (18,8%). Entre os incidentes negativos originados no setor de reservas, reservas não honradas respondem por 81,3%, o que a autora explica como sendo um indício da existência de uma política de *overbooking* nos hotéis.

A seguir, Haguenaer (2000) aborda a origem do incidente por duas distintas dimensões. A primeira busca descobrir se o incidente foi gerado a partir de problemas no contato entre hóspede e funcionário ou a partir da estrutura física do hotel (incluindo os serviços onde não há participação do cliente, como serviços de lavanderia). A segunda utiliza o esquema proposto por Bitner, Booms e Tetreault (1990), que classifica os incidentes de acordo com a situação que originou o incidente: erro do hotel, solicitação do cliente ou atitudes não solicitadas de funcionários. A autora acrescentou mais três grupos ao esquema original: política do hotel, roubo por parte dos funcionários do hotel e erro do cliente.

Analisando os dados pela abordagem da primeira dimensão (ver tabela 10), a autora observa que 78,8% dos incidentes (positivos e negativos) originaram-se no contato entre funcionários e hóspedes, o que ressaltaria a importância que os executivos do setor hoteleiro devem despender à seleção e treinamento do pessoal da linha de frente e à elaboração de roteiros e políticas gerais de atendimento.

Tabela 10 - Origem dos incidentes – Pessoal x Estrutural

	Incidentes Positivos		Incidentes Negativos		Total de Incidentes	
	%	Absol.	%	Absol.	%	Absol.
Pessoal	86,5	45	73,7	59	78,8	104
Estrutural	13,5	7	26,3	21	21,2	28
Total	100,0	52	100,0	80	100,0	132

Fonte: Haguenaer (2000).

Ao analisar os dados pelo prisma da segunda dimensão (ver tabela 11), observa-se que a maior parte dos incidentes positivos é originada por erros do hóspede (que em quase sua totalidade se referem a objetos perdidos ou esquecidos nas dependências do hotel). Também se pode notar a importância das atitudes não solicitadas, dos erros do hotel e das solicitações dos hóspedes para a geração de incidentes positivos.

Tabela 11 - Situação que originou os incidentes

	Incidentes Positivos		Incidentes Negativos		Total de Incidentes	
	%	Absol.	%	Absol.	%	Absol.
Erro do Hotel	21,2	11	67,6	54	49,2	65
Solicitação do Hóspede	21,2	11	0,0	0	8,3	11
Atitude Não-Solicitada	21,2	11	10,0	8	14,4	19
Política do Hotel	13,5	7	11,3	9	12,1	16
Roubo	0,0	0	8,8	7	5,3	7
Erro do Cliente	23,1	12	2,5	2	10,6	14

Fonte: Haguenaer (2000).

Segundo Haguenaer (2000), é interessante notar que os erros do hotel, quando bem tratados, podem gerar incidentes positivos. Entretanto, isso não invalida a busca dos hotéis em melhorar a qualidade e minimizar erros, pois a maioria dos incidentes negativos (67,6%) foi originada a partir de erros do hotel.

Analisando os incidentes negativos, Haguenaer (2000) destaca o fato de que nenhum destes incidentes foi originado a partir de solicitações de hóspedes e

apenas 2,5% dos incidentes negativos foram originados a partir de erros do cliente. A autora sugere que isto ocorre porque, no pensamento dos hóspedes, o hotel não tem obrigação de agradar ou tomar atitudes fora do absolutamente usual para atender a uma solicitação de seus clientes.

Então, a autora analisou a gravidade e a intensidade dos incidentes. A gravidade é uma sensação (forte ou fraca) que o indivíduo sente no momento da ocorrência do incidente. Já a intensidade (alta ou baixa) com que o incidente marcou os hóspedes pode ser avaliada pelas respostas às perguntas se estes retornariam ao hotel e se indicariam o hotel a um amigo.

Segundo Haguenaer (2000), a quase totalidade dos incidentes relatados (97,7%) apresentaram nota de gravidade maior ou igual a cinco (as notas podem variar entre 1 e 10), o que denota que os incidentes relatados podem ser considerados críticos.

Já a análise da intensidade dos incidentes revelou que 69,7% de todos os incidentes tiveram sua intensidade classificada como alta. De acordo com a autora, como a intensidade foi calculada como sendo um retrato do comportamento dos clientes, pode-se concluir que os incidentes críticos realmente influenciam o comportamento futuro dos hóspedes de hotéis.

2.4.4 OUTROS ESTUDOS BRASILEIROS

Além do estudo de Haguenaer (2000), citado anteriormente, há um grande número de estudos brasileiros sobre satisfação do consumidor e qualidade de serviços. Foram encontrados estudos em diferentes setores de serviço e utilizando diferentes metodologias de pesquisa. A tabela 12 abaixo apresenta de forma resumida as principais informações sobre esses estudos.

Tabela 12 – Estudos brasileiros sobre satisfação do consumidor e qualidade de serviços

Ano	Autor	Tema do estudo	Setor estudado	Metodologia empregada
2003	Leite	Qualidade de serviços	Transporte aéreo	Técnica do incidente crítico
2002	Lima e Nique	Satisfação do consumidor	Compras pela internet	Rede de repertório de Kelly; Técnica do incidente crítico; e Avaliação dos Experts
2000	Revillion e Rossi	Satisfação do consumidor	Supermercado	Entrevista em profundidade
1999	Farias e Santos	Satisfação do Consumidor	Hotelaria	Análise de equações estruturais
1996	Figueiredo e Branda	Qualidade de serviços	Varejo de desconto	SERVQUAL

Capítulo 3

METODOLOGIA

O presente capítulo tem como objetivo apresentar os diferentes aspectos relacionados à metodologia de pesquisa aplicada neste estudo, a Técnica do Incidente Crítico (TIC) e, em seguida, os demais componentes que constituem o plano de pesquisa: definição das perguntas de pesquisa, descrição da metodologia de coleta de dados, análise dos dados obtidos e, por fim, as limitações do estudo.

3.1 TÉCNICA DO INCIDENTE CRÍTICO

De acordo com Swan e Rao (1975), a Técnica do Incidente Crítico (TIC) consiste, fundamentalmente, em um conjunto de procedimentos que visam um levantamento sistemático de dados relativos a incidentes específicos (eventos ou ocorrências).

A TIC foi apresentada, pela primeira vez, por Flanagan (1954) em um artigo publicado no *Psychological Bulletin*. O autor descreve a TIC como um conjunto de procedimentos para coletar e classificar observações do comportamento humano, de forma que estas observações sejam úteis na solução de problemas práticos.

Flanagan (1954) observa ainda que um melhor entendimento da TIC pode ser alcançado com a definição de incidente crítico. Um incidente é definido como qualquer atividade humana observável que é suficientemente completa para permitir inferências e predições sobre a pessoa que a praticou. Entretanto, para ser considerado crítico, o incidente precisa ocorrer em uma situação onde o propósito ou a intenção da ação pareça ser claro para o observador e onde as

conseqüências sejam suficientemente definitivas para não gerar dúvidas sobre seus efeitos.

A TIC tem sido amplamente utilizada em estudos de marketing por permitir que os consumidores expressem suas percepções com suas próprias palavras (Johnston, 1995) e por permitir um melhor entendimento de situações em que há falhas na qualidade do serviço prestado (Edvardsson, 1992).

Em seu estudo sobre satisfação do consumidor, Bitner *et al.* (1990) definem incidentes críticos como “interações, entre os clientes e os funcionários da empresa prestadora de serviço, que são especialmente satisfatórias ou especialmente insatisfatórias”.

Assim, Bitner *et al.* (1990) estabelecem que os incidentes coletados em seu estudo só são considerados críticos se atenderem aos seguintes critérios:

- (1) Envolvem interação entre funcionário e consumidor;
- (2) São extremamente satisfatórios ou extremamente insatisfatórios do ponto de vista do consumidor;
- (3) Constituem um episódio discreto (pontual); e
- (4) Apresentam detalhes suficientes para serem visualizados pelo entrevistador.

O presente estudo não se limita a incidentes que envolvam interação entre funcionários e consumidores. Considerou-se todo e qualquer incidente crítico vivido pelo consumidor em suas experiências com o serviço de telefonia móvel. Entretanto, os demais critérios usados no estudo de Bitner *et al.* (1990) para considerar válido um incidente crítico são replicados neste estudo.

Princípios da Técnica

Segundo Flanagan (1954), a TIC consiste em cinco etapas: (1) determinação dos principais objetivos da pesquisa; (2) planejamento e elaboração das especificações para o levantamento dos incidentes críticos; (3) coleta de dados; (4) análise dos incidentes; e (5) interpretação dos resultados.

(1) Objetivos gerais

Deve ser feito um detalhamento específico dos objetivos do estudo. Tudo o que vem depois, como a coleta de incidentes e sua classificação, depende de um claro estabelecimento dos objetivos da atividade.

(2) Planejamento e elaboração das especificações

Os indivíduos que realizarão a coleta dos incidentes devem ter muito claras as especificações do que devem fazer, a fim de assegurar que não haverá desperdício de entrevistas nem inconsistências entre os observadores. Flanagan (1954) destaca que há quatro pontos fundamentais a considerar:

- (i) Especificação sobre que tipo de incidente deve ser coletado e quais informações precisam ser registradas;
- (ii) Relevância para o objetivo do estudo. Incidentes sobre os quais há dúvidas se apresentam impacto positivo ou negativo no objetivo não devem ser coletados;
- (iii) Grau de influência no objetivo. Não basta o incidente ser pertinente. Ele deve ser crítico; e

- (iv) Observadores devem ter familiaridade com o assunto, para que tenham discernimento sobre os incidentes. Além da seleção, o treinamento deles também é muito importante.

Os outros três pontos fundamentais levantados por Flanagan (1954) serão apresentados nos próximos tópicos deste capítulo.

3.2 PERGUNTAS DE PESQUISA

O presente estudo foi orientado para obter informações que contribuam na resposta das seguintes questões:

- **Quais são as principais causas de satisfação e insatisfação do consumidor em relação ao serviço de telefonia móvel?**
- **A natureza do incidente crítico influencia a atitude do consumidor em relação à operadora de telefonia móvel?**

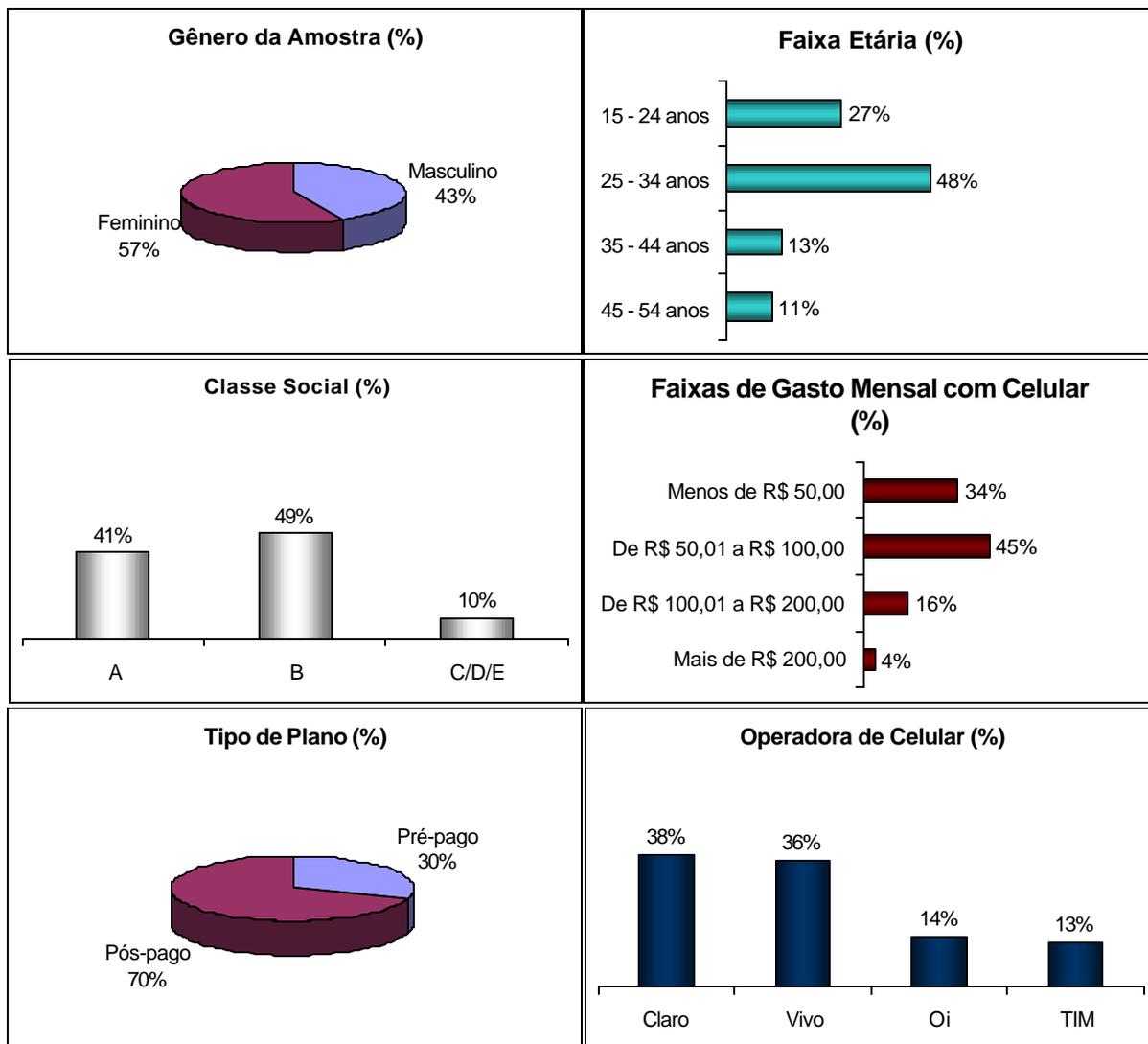
3.3 SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Em função do setor de serviços escolhido para esta pesquisa e da natureza da técnica do incidente crítico foram estabelecidas duas condições básicas para a participação dos entrevistados na pesquisa: (1) o entrevistado deveria ser cliente de alguma operadora de telefonia móvel ou já ter sido cliente em algum momento; e (2) o entrevistado deveria ter experimentado pelo menos um incidente crítico com a(s) operadora(s) da(s) qual(quais) já tinha sido ou era cliente no momento em que a entrevista foi realizada.

Ao longo de dois meses de coleta de dados (fevereiro a abril de 2004) foram obtidos 158 incidentes em 100 entrevistas. Os entrevistados foram escolhidos ao acaso e por conveniência (o perfil dos entrevistados pode ser observado na figura 9).

Finalmente, deve ser destacado o fato que não foi controlada a proporção de incidentes positivos e negativos e que um respondente podia narrar mais de um incidente.

Figura 9 – Perfil dos Entrevistados



3.4 COLETA DE DADOS

De acordo com Edvardsson (1992), os incidentes críticos podem ser coletados de diversas formas, desde que o entrevistador tenha certa familiaridade com o fenômeno que está sendo estudado. O autor cita que as técnicas que podem ser utilizadas para a coleta de incidentes são: entrevistas pessoais, entrevistas em grupo (*focus groups*), e observação direta ou participativa.

Flanagan (1954) cita que o questionário também pode ser enviado pelo correio, desde que os entrevistados se sintam motivados a responder o questionário.

Segundo Bitner *et al.* (1990), uma das vantagens da TIC é que os entrevistados não são solicitados a identificar atributos pré-concebidos como causa de satisfação ou insatisfação. Os respondentes são requisitados apenas a descrever a situação que gerou incidente com suas próprias palavras. A partir dos dados coletados, cabe aos analistas fazer toda a abstração e inferência necessárias.

A coleta de dados para o presente estudo foi realizada somente através de entrevistas pessoais, conduzidas a partir do roteiro mostrado no anexo 5. O questionário foi aplicado pelo autor em locais públicos como universidades e *shopping centers* localizados na cidade do Rio de Janeiro. A presença do autor foi importante para garantir que bons dados pudessem ser coletados, uma vez que a técnica do incidente crítico baseia-se na descrição detalhada dos relatos contados pelos entrevistados. Deve-se destacar as respostas do questionário foram preenchidas pelo próprio autor, não havendo auto-preenchimento por parte dos respondentes.

Para a realização das entrevistas em *shopping centers*, o autor utilizou abordagem direta para selecionar os entrevistados. Evitou-se a abordagem de pessoas que estavam acompanhadas, de pessoas que estavam entretidas com

uma atividade (falando ao celular, observando vitrines e lendo) e de pessoas que pareciam apressadas e, portanto, menos propensas a responder com correção o questionário. A fim de evitar possíveis atritos com comerciantes e com a direção dos *shopping centers*, o autor abordou apenas as pessoas que estavam em “locais públicos” (corredores, áreas de acesso e de descanso), evitando a abordagem daqueles que estavam próximos às vitrines ou sentados na praça de alimentação. Para a realização das entrevistas em universidades, os entrevistados foram selecionados por indicação. O público de entrevistados inclui tanto estudantes como funcionários das universidades. Em ambos os ambientes de pesquisa (*shopping centers* e universidades), foi utilizada uma amostra de conveniência.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

O objetivo principal da análise de dados deve ser a determinação dos atributos responsáveis pela geração de satisfação ou insatisfação do consumidor. Por isto, é preciso que haja algum tipo de agrupamento e classificação dos incidentes coletados.

De acordo com Flanagan (1954), três questões principais precisam ser resolvidas:

- (1) Modelo de referência: como há infindáveis maneiras de se categorizar os dados coletados, o pesquisador deve optar pela forma mais útil ao propósito do estudo;
- (2) Categorização dos incidentes: tarefa abstrata e subjetiva de alocar os dados coletados nas categorias do modelo preestabelecido. Vários “juízes” devem ser utilizados para esta tarefa. Durante este processo, é possível que o modelo de referência sofra modificações e refinamentos;

- (3) Grau de generalização dos incidentes: pode haver poucas categorias gerais ou centenas de categorias muito específicas. O pesquisador deve decidir qual a quantidade de categorias que é mais conveniente para a aplicação prática do estudo.

Bitner *et al.* (1990) destaca que o processo de categorização dos incidentes deve ser realizado de forma que: (a) os dados coletados se tornem úteis para responder as questões da pesquisa; e (b) que se perca o mínimo de possível detalhe e compreensão. Segundo os autores, esse processo de indução analítica consiste em repedidas e cuidadosas etapas de leitura e classificação dos incidentes em grupos e categorias de acordo com o grau de similaridade entre as experiências reportadas pelos entrevistados.

Neste estudo, a etapa de classificação dos incidentes nos atributos (categorias) de satisfação contou com a colaboração de duas pesquisadoras do Instituto COPPEAD de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, da UFRJ, com experiência em estudos sobre comportamento do consumidor. Após a etapa inicial de criação de uma lista de atributos (categorias) de satisfação e classificação dos incidentes pelo autor, a primeira pesquisadora também classificou os incidentes em algum dos atributos. Em 103 casos (cerca de 72%), o autor e a primeira pesquisadora classificaram o incidente na mesma categoria. Nos casos onde houve discordância, um juiz (segunda pesquisadora) decidiu em qual categoria o incidente deveria ser classificado.

3.6 LIMITAÇÕES

Como a TIC utiliza um método analítico onde o pesquisador deve fazer abstrações e inferências a partir das informações levantadas, a principal fraqueza da TIC está na má representação ou interpretação errônea dos incidentes reportados pelos entrevistados (Edvardsson, 1992).

Swan e Rao (1975) observam que uma segunda limitação desta técnica se deve ao fato de que a abordagem da TIC assume que os entrevistados são capazes de se lembrar e discutir o que foi realmente importante para eles. Se o entrevistado tiver razões inconscientes, com efeito, na avaliação de in/satisfação, elas não serão captadas pelo relato do incidente crítico.

Além disto, Johnston (1995) observa que os incidentes ocorreram em algum momento antes da coleta dos dados e, por isso, a percepção dos entrevistados sobre os incidentes pode ter sofrido modificações ou novas interpretações devido a acontecimentos ocorridos entre o momento do incidente crítico e da entrevista.

Uma terceira limitação da TIC se deve ao fato de que apenas incidentes críticos são coletados e, assim, os incidentes da qualidade de serviço que se situam próximos ou dentro da zona de tolerância acabam por ser negligenciados (Johnston, 1995).

Além destas limitações, podemos considerar as desvantagens características de qualquer pesquisa indutiva exploratória, como: a desigualdade dos respondentes em relação à disponibilidade de tempo e vontade de cooperar; e uma baixa taxa de resposta.

Capítulo 4

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao longo da pesquisa de campo, que foi realizada entre fevereiro e abril de 2004, foram realizadas 100 entrevistas pessoais que resultaram em uma amostra de 158 incidentes. Após o descarte de incidentes que não foram considerados críticos de acordo com os critérios estabelecidos por este estudo, restaram 91 questionários válidos e um total de 144 incidentes críticos (média de 1,58 incidente por questionário).

Deste total de incidentes críticos coletados, foram observados 41 incidentes positivos (28,5% de todos os incidentes) e 103 incidentes negativos (71,5% de todos os incidentes). Este resultado não chega a ser inesperado, pois a desconfirmação (positiva ou negativa) das expectativas para serviços que são fornecidos continuamente (por exemplo: luz, gás e telefonia) não ocorrerá, a menos que haja mudanças no serviço (Oliver, 1989). Como o consumidor espera que este tipo de serviço seja fornecido sem interrupções, o chamado “momento da verdade” ocorre, geralmente, após uma falha (interrupção) na prestação do serviço básico.

A análise dos dados será apresentada à luz das perguntas de pesquisa que este estudo visa responder.

4.1 ANÁLISE DE DADOS PERTINENTES À 1ª PERGUNTA DA PESQUISA

Quais são as principais causas de satisfação e insatisfação do consumidor em relação ao serviço de telefonia móvel?

Incidentes críticos coletados

Para responder a pergunta acima, foi necessária a classificação dos incidentes críticos em diferentes categorias pertinentes ao serviço de telefonia móvel. O autor não quis utilizar nenhum conjunto de categorias previamente definido, optando por elaborar as categorias com base nos relatos coletados durante as entrevistas. Assim, os próprios incidentes narrados pelos entrevistados originaram as categorias que foram utilizadas para classificação dos mesmos.

Após sucessivas etapas de leitura e análise dos incidentes coletados, o autor chegou a um conjunto de nove categorias (ou atributos de satisfação) que foi utilizado para classificar todos os incidentes críticos coletados: funcionalidade do serviço básico; serviços complementares; atendimento nos canais disponíveis; planos e promoções; sistema de cobrança; comunicação cliente-empresa; aparelho celular e periféricos; solução de problemas; e avaliação gestáltica. Veja o quadro 1 para uma descrição detalhada dos atributos.

Quadro 1 – Atributos de Satisfação do Consumidor

Funcionalidade do serviço básico: este atributo está relacionado com o serviço essencial de uma operadora de telefonia móvel. Inclui área de cobertura, disponibilidade do serviço, qualidade da ligação e serviço de mensagens de texto (SMS).

Serviços complementares: inclui serviços oferecidos pela operadora que não são essenciais para a prestação do serviço básico, mas podem atender necessidades específicas dos consumidores. Alguns exemplos são: consulta de saldo restante, DDD/DDI, *download* de toques musicais e jogos entre outros.

Atendimento nos canais disponíveis: está relacionado à questões de qualidade, disponibilidade, rapidez e eficiência do atendimento ao consumidor nos mais diversos canais, desde o atendimento por telefone até o atendimento no ponto-de-venda (lojas e quiosques da operadora).

Planos e promoções: inclui tanto incidentes com planos ofertados pelas operadoras quanto algumas promoções, como: distribuição de brindes, créditos e aparelhos. Outros itens relacionados com este atributo são: condições para troca de aparelho e troca de plano.

Sistema de cobrança: inclui questões relacionadas à entrega da conta, à cobrança da conta, ao débito automático e à política de inadimplência da empresa.

Comunicação cliente-empresa: responde pelos incidentes relacionados à comunicação existente entre a operadora e seus clientes. Pode incluir falta de comunicação por parte da empresa, falhas na comunicação, qualidade da informação prestada e compreensão das necessidades e solicitações dos clientes.

Aparelho celular e periféricos: embora os equipamentos não sejam fabricados pelas operadoras, muitos consumidores não fazem distinção entre os fabricantes de equipamentos e a operadora que presta o serviço de telefonia móvel. Inclui itens que dizem respeito ao aparelho celular e periféricos (carregadores e fone-de-ouvido, por exemplo) e casos de suspeita de clonagem do aparelho.

Solução de problemas: está relacionado com a capacidade e a disposição das operadoras em solucionar problemas que afetam seus clientes com os serviços que presta ou mesmo com os equipamentos que fornece. Foram considerados incidentes cujos problemas foram originados pela operadora, pelo próprio consumidor, por terceiros (agentes credenciados e criminosos, por exemplo) ou até por situações inusitadas.

Avaliação gestáltica: inclui aqueles incidentes nos quais foram identificadas duas ou mais causas para a satisfação (ou insatisfação) dos consumidores, ou seja, casos que não puderam ser classificados em apenas um atributo.

Outros detalhes relacionados à questão da classificação dos incidentes críticos nos atributos de satisfação devem ser observados. Os incidentes relatados pelos entrevistados foram classificados na categoria onde melhor se enquadrava a causa da satisfação/insatisfação relatada. No entanto, foram elaborados dois critérios para guiar a etapa de classificação dos incidentes:

- (1) Os incidentes críticos não foram classificados pelos fatos que os originaram, mas pelos fatos considerados centrais na causa da satisfação (ou insatisfação) do consumidor;
- (2) Nos relatos onde se encontrou mais de uma causa para a satisfação/insatisfação do consumidor, o incidente foi classificado na categoria “Avaliação gestáltica”. No entanto, nos relatos onde pode ser observada uma clara predominância de uma causa sobre as demais, o incidente foi classificado no atributo que melhor representava esta causa predominante.

A distribuição dos incidentes pelos atributos de satisfação pode ser observada na tabela 13, a seguir.

Tabela 13 - Distribuição dos incidentes pelos atributos de satisfação

Categoria	Incidentes Positivos		Incidentes Negativos		Total de Incidentes	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Funcionalidade do serviço básico	9	22%	26	25%	35	24%
Serviços complementares	3	7%	5	5%	8	6%
Atendimento nos canais disponíveis	2	5%	18	17%	20	14%
Planos e promoções	18	44%	8	8%	26	18%
Sistema de cobrança	1	2%	14	14%	15	10%
Comunicação cliente-empresa	2	5%	14	14%	16	11%
Aparelho celular e periféricos	1	2%	4	4%	5	3%
Solução de Problemas	3	7%	8	8%	11	8%
Avaliação gestáltica	2	5%	6	6%	8	6%
Total	41	100%	103	100%	144	100%

É interessante notar que os atributos mais citados como causa de satisfação e insatisfação são na ordem: (1) funcionalidade do serviço básico, respondendo por 24% de todos os incidentes coletados; (2) planos e promoções, respondendo por 18% de todos os incidentes; e (3) atendimento nos canais disponíveis, com 14% dos incidentes.

Este resultado parece similar aos achados do estudo realizado por Woo e Fock (1999) em Hong Kong. Os autores encontraram quatro dimensões de qualidade no setor de telefonia móvel, sendo as mais importantes, na ordem: (1) qualidade de transmissão e área de cobertura; (2) política de preço; e (3) tratamento das solicitações dos consumidores.

Como pode ser observado, a primeira dimensão do estudo de Woo e Fock (1999) é similar ao atributo “funcionalidade do serviço básico”, enquanto a segunda dimensão do estudo realizado em Hong Kong apresenta características semelhantes ao atributo “planos e promoções” do presente estudo. Por fim, a terceira dimensão de Woo e Fock (1999) está relacionada com a atitude e competência dos empregados em lidar com problemas do consumidor e com a disponibilidade do serviço “*hot-line*” e, portanto, agrega características dos atributos “atendimento nos canais disponíveis” e “solução de problemas”, que são, respectivamente, o terceiro e o sexto atributo mais citado no presente estudo.

A quarta dimensão, que é também a de menor importância, no estudo de Woo e Fock (1999) chama-se serviços periféricos e, apesar do nome, está relacionada com a cobrança das contas e comunicação com o consumidor. Esta dimensão agrega aspectos dos atributos “comunicação cliente-empresa” e “sistema de cobrança” do presente estudo, que são, respectivamente, o quarto e quinto atributo mais citado. Se fosse agrupado subjetivamente o resultado destes dois atributos, o atributo resultante seria responsável por 21% de todos os incidentes e passaria a representar o segundo atributo em termos de

importância. Portanto, este resultado parece divergir do achado de Woo e Fock (1999) em Hong Kong.

Análise dos incidentes positivos

Pode-se notar que a principal causa de satisfação encontrada na pesquisa foram aspectos relacionados aos planos e promoções das operadoras, que respondem por 44% dos incidentes positivos (18 incidentes). Isto pode estar relacionado a uma disputa entre as operadoras de telefonia móvel para conquistar novos clientes em um mercado onde a competição acentuou-se recentemente (BNDES, 2000).

A segunda maior causa para determinação de satisfação encontrada foi a funcionalidade do serviço básico (9 incidentes, ou seja, 22% dos incidentes positivos), sendo que a área de cobertura responde por todos estes incidentes. Isto sugere que os consumidores podem estar com baixo nível de expectativa em relação aos serviços prestados pela operadora e se surpreendem positivamente ao notar que o serviço está disponível em determinados locais. Os relatos mostrados a seguir exemplificam esta questão:

"Eu morava em Teresópolis e vim pro Rio só pra comprar um celular da Telerj... quando eu subi a serra e constatei que o meu aparelho funcionava de fato, fiquei muito feliz. Na época, esta era a única operadora que funcionava lá."

"Fiquei muito satisfeito quando entrei num túnel e a ligação não 'caiu'. Fiquei surpreso, pois eu imaginava que a ligação ia 'cair'."

Quanto aos demais incidentes positivos, observa-se que o atendimento nos canais disponíveis responde por apenas dois casos (5% dos incidentes positivos), o que pode estar relacionado ao fato de que as operadoras de telefonia móvel encontram problemas na disponibilização de canais de atendimento e comunicação aos clientes. O relato abaixo exemplifica um desses casos:

“Consegui um aparelho emprestado com um amigo porque meu celular foi roubado. Fui até uma loja da operadora e habilitaram minha linha em menos de cinco minutos... Foi uma grata surpresa!”

Por outro lado, pode ser observado que três casos (7% dos incidentes positivos) estão relacionados com a solução de problemas dos clientes. Isto mostra que quando um problema é bem conduzido pela operadora, o consumidor pode se lembrar positivamente do incidente. O relato abaixo ilustra um destes casos:

“Meu celular apresentou problemas após uma semana de uso... Fui à loja onde comprei o celular e logo recebi um novo aparelho... Tudo foi muito rápido. Eles passaram a minha agenda de um aparelho para o outro e não perdi nada. Fiquei muito satisfeita.”

Análise dos incidentes negativos

Embora a funcionalidade do serviço básico seja a segunda maior causa de satisfação, este atributo é a maior causa de insatisfação dos consumidores (26 casos) de telefonia móvel entrevistados, respondendo por um em cada quatro incidentes negativos. A maior parte (61,5%) dos incidentes negativos classificados no atributo funcionalidade do serviço básico está relacionada com a área de cobertura da operadora. Os demais incidentes estão relacionados à falta de disponibilidade do serviço (por exemplo, congestionamento da rede), à qualidade da ligação e aos serviços de mensagem de texto.

O elevado número de casos de insatisfação com a funcionalidade do serviço básico parece ser um indicador de que as operadoras precisam continuar investindo na infra-estrutura da sua rede de telefonia móvel para aumentar a área de cobertura e disponibilidade (capacidade) do serviço. Mesmo sendo estes investimentos elevados, as empresas não podem negligenciar o anseio dos consumidores por uma boa qualidade na prestação do serviço. Um entrevistado desabafa:

“Eu comprei um ótimo celular da operadora, mas quando tentei usar o aparelho, descobri que ele não ‘pegava’ em nenhum lugar... Até no centro da cidade ele já ficou fora de área. Fiquei decepcionado de cara... descobri que eu tinha um brinquedinho em mãos: uma bela calculadora, uma bela agenda eletrônica...”

Com 18 casos (17% dos incidentes negativos), a segunda maior causa de insatisfação dos entrevistados é o atendimento ao consumidor nos diversos canais disponíveis. Esse alto número de incidentes negativos sugere que as operadoras realmente não conseguem criar um eficiente canal de atendimento e comunicação e, assim, podem estar perdendo oportunidades de construir um bom relacionamento com os clientes. Em um dos casos, um entrevistado conta que trocou de operadora em função de sua insatisfação com o atendimento recebido:

“Fiquei muito insatisfeito com o atendimento da operadora, um ‘atendimento robotizado’. Tive o celular roubado e tentei converter ‘pontos’ em desconto na compra de um novo aparelho, mas o atendimento disse que eu não tinha pontos suficientes. Quando ameacei cancelar a linha, o atendimento passou a ligação para outro departamento. Este procedimento aconteceu novamente e não consegui o desconto desejado... Acabei trocando de operadora.”

Em alguns casos, os problemas nos canais de atendimento pode levar o cliente a desistir de prestar uma queixa ou de realizar uma solicitação, o que pode fazer com que a operadora perca oportunidades de coletar informações que poderiam contribuir para melhorar a qualidade de seus processos internos e do serviço que presta aos clientes. O relato apresentado a seguir ilustra esta questão:

“... e fiquei irada porque tive que ligar três vezes além de ter que passar por diversos atendentes e ter que repetir a mesma história sempre. Nas três vezes que eu liguei, a ligação caiu e eu acabei desistindo de fazer a reclamação.”

Em terceiro lugar na causa de insatisfação dos entrevistados, estão o sistema de cobrança e a comunicação cliente-empresa, ambos com 14 casos (14% dos incidentes negativos).

Entre os problemas de cobrança, pode ser destacado: o atraso na entrega da fatura e cobrança indevida de ligações que não foram efetuadas pelo consumidor. Este tipo de problema pode afetar a credibilidade da operadora. Em muitos casos o consumidor opta por entrar na justiça contra a operadora ou busca o auxílio de órgãos de defesa do consumidor.

“Em agosto e setembro de 1999, a operadora cobrou a conta de março, que já estava paga. Entrei no juizado de pequenas causas e ganhei a causa. Fui indenizado em créditos (ligações) pela operadora.”

Casos de insatisfação na comunicação cliente-empresa parecem estar, muitas vezes, relacionados a fatos simples e que poderiam ser contornados pela operadora com certa facilidade, conforme sugerem os testemunhos mostrados a seguir:

“Pedi para a operadora informar o meu consumo de minutos e o atendente disse que ia enviar um ‘torpedo’ quando eu estivesse perto do limite mensal, mas o ‘torpedo nunca chegou.’”

“Tive o celular roubado e quando liguei pra operadora, fui instruído a bloquear a linha... Eles fizeram um marketing enganoso em relação ao seguro e me deram má orientação quando eu liguei para informar o fato. Não sabia que precisava cancelar a linha para não precisar pagar a conta. Eu fui instruído a bloquear a linha e acabei pagando uma conta por um período de tempo em que não utilizei o serviço da operadora.”

4.2 ANÁLISE DE DADOS PERTINENTES À 2ª PERGUNTA DA PESQUISA

A natureza do incidente crítico influencia a atitude do consumidor em relação à operadora de telefonia móvel?

Operacionalização da análise

Para poder responder a 2ª pergunta deste estudo foram feitas análises estatísticas com base em um objeto de análise que o autor chamará de “caso”. Um caso é definido como o conjunto de incidentes críticos (positivos ou negativos) vividos pelo consumidor com uma única operadora. O número de casos não corresponde ao número de entrevistas, pois há entrevistados que já vivenciaram incidentes críticos com mais de uma operadora de telefonia móvel.

Foram escolhidas duas variáveis de atitude para análise dos dados:

- (1) A nota (de 0 a 10) que o entrevistado confere à qualidade do serviço prestado pela operadora. Esta é uma nota global - que inclui todas as experiências do consumidor com a operadora e com o serviço prestado - e, portanto, não está diretamente associada ao incidente crítico relatado pelo entrevistado (pergunta 4, anexo 5);
- (2) A porcentagem de consumidores (entrevistados) que indicariam a operadora a algum conhecido (pergunta 3, anexo 5).

De acordo com Parasuraman *et al.* (1988), a nota global de qualidade do serviço prestado pode ser considerada uma forma de atitude em relação à empresa e que está relacionada com a satisfação do consumidor. Já a fração de consumidores que indicariam a operadora a algum conhecido é uma atitude antecessora do “boca-a-boca” (positivo ou negativo), que é visto como um comportamento do consumidor pela literatura (Schiffman e Kanuk, 2000).

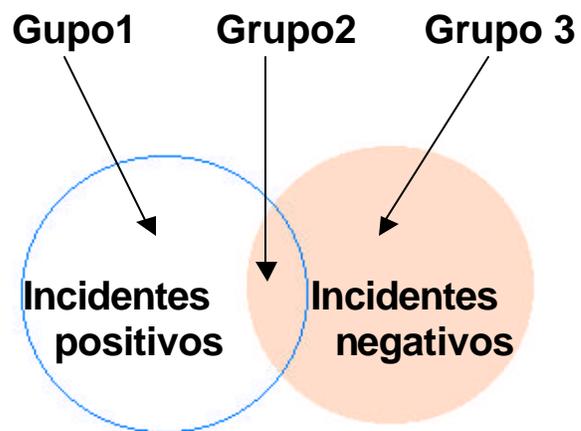
A classificação dos casos

Os casos foram classificados com base na natureza dos incidentes críticos (positivos ou negativos). Cada caso foi classificado em um dos grupos abaixo:

- (1) Grupo 1: casos em que o entrevistado relatou apenas incidentes críticos positivos;
- (2) Grupo 2: casos em que o entrevistado relatou incidentes críticos positivos e negativos;
- (3) Grupo 3: casos em que o entrevistado relatou apenas incidentes críticos negativos.

A figura 10 a seguir ilustra graficamente a distinção dos três grupos de caso citados.

Figura 10 - Representação gráfica dos grupos de casos



Fonte: Elaboração do autor.

Análise dos casos

Hipóteses testadas:

$H_{0,1}$: não há diferença entre **as médias da nota de qualidade** do grupo 1, grupo 2 e grupo 3, ou seja, $\mu_{QUAL,1} = \mu_{QUAL,2} = \mu_{QUAL,3}$;

$H_{A,1}$: pelo menos um dos três grupos apresenta média da nota de qualidade diferente da média dos outros grupos;

e

$H_{0,2}$: não há diferença entre **as proporções de consumidores que indicariam a operadora para algum conhecido** do grupo 1, grupo 2 e grupo 3, ou seja, $p_{INDICA,1} = p_{INDICA,2} = p_{INDICA,3}$;

$H_{A,2}$: pelo menos um dos três grupos apresenta proporção de indicação diferente da proporção dos outros grupos;

Como a nota da qualidade dos serviços prestados pela operadora é uma variável numérica, foi realizada uma análise de variância de um fator (*one way ANOVA*). A *F ANOVA* é uma técnica estatística de teste de hipótese usada para comparar as médias de três ou mais populações (Levine *et al.*, 2000). Para as comparações múltiplas, foram realizados os testes Dunnett T3 e Duncan.

A fim de garantir a validade do teste *F ANOVA*, testou-se os pressupostos de normalidade e homogeneidade de variâncias. Para testar o pressuposto de normalidade das notas de qualidade, aplicou-se o teste Kolmogorov-Smirnov para os três grupos de casos e obteve significâncias 0,302 (grupo 1), 0,548

(grupo 2) e 0,014 (grupo 3). Assim, os grupos 1 e 2 atingem satisfatoriamente o pressuposto de normalidade, mas o grupo 3 se distancia da distribuição normal. Como o teste *F* ANOVA é relativamente robusto em relação a distanciamientos da distribuição normal e não é muito afetado para falta de normalidade (sobretudo para grandes amostras, ou seja, amostras com mais de 30 observações), o resultado obtido para o teste de normalidade para o grupo 3 não invalida os resultados do teste *F* ANOVA, dado que há 66 observações neste grupo.

O teste de homogeneidade de variâncias apresentou significância de 0,392, o que significa que não existem evidências para rejeitar a hipótese de homogeneidade das variâncias.

Como os pressupostos de normalidade e homogeneidade de variâncias se mostraram satisfatórios a partir dos dados coletados, o teste *F* ANOVA se caracteriza como um procedimento apropriado para a análise dos dados que serão apresentados a seguir.

O teste *F* ANOVA calculou valor de 12,106 para a estatística *F* e significância 0,000. Isto quer dizer que há evidências para que a hipótese nula seja rejeitada a um nível de significância de 5%, ou seja, podemos afirmar que pelo menos um dos grupos apresenta média para nota global de qualidade diferente da média dos demais grupos.

Em seguida, procurou-se conhecer qual(is) grupo(s) apresenta(m) média diferente dos demais. Para isso, foram realizados os testes Dunnett T3 e Duncan. De acordo com o teste Dunnett T3, há diferença significativa (a um nível de 5%) entre a média do grupo 1 e a média do grupo 2 e entre a média do grupo 1 e a média do grupo 3, mas não há diferença significativa (a 5%) entre a média do grupo 2 e a média do grupo 3. O resultado do teste Duncan é o mesmo do teste Dunnett T3 e pode ser observado na tabela 14. Podemos notar que a média do grupo 3 está em uma coluna diferente das médias dos grupos

2 e 3, o que mostra que a média do grupo 1 é diferente das demais médias e que as demais médias não podem ser consideradas diferentes entre si.

Tabela 14 - Resultado do teste Duncan

GRUPO	N	a = 0,05	
		1	2
Duncan	3	66	
	2	19	
	1	17	8,62

Para o teste da hipótese $H_{0,1}$ ($p_{INDICA,1} = p_{INDICA,2} = p_{INDICA,3}$) foi utilizado o teste não-paramétrico qui-quadrado para diferenças entre proporções, pois a variável INDICA (se o entrevistado indicaria a operadora a algum conhecido) é categorizada (valores possíveis são “sim” e “não”). A significância obtida pelo teste foi de 0,000, o que indica que há evidências (a um nível de 5%) para que a hipótese nula seja rejeitada. Logo, pelo menos um dos grupos apresenta proporção diferente dos demais.

Para saber qual(is) grupo(s) apresenta(m) proporção diferente dos demais, foram realizados testes qui-quadrado para diferença entre duas proporções para todas as combinações possíveis, ou seja, grupo 1 x grupo 2, grupo 1 x grupo 3 e grupo 2 x grupo 3. Vale ressaltar que o teste qui-quadrado, neste caso de 2 populações, é equivalente ao teste Z de duas amostras para verificar diferença entre duas proporções. Os resultados de significância para os pares testados podem ser observados na tabela 15 a seguir.

Tabela 15 - Resultados dos testes qui-quadrado para as comparações múltiplas

Comparação	Significância (teste bicaudal)
Grupo 1 x Grupo 2	0,023
Grupo 1 x Grupo 3	0,000
Grupo 2 x Grupo 3	0,012

Como pode ser observado com o auxílio da tabela 15, as diferenças entre proporções são significativas (a um nível de 5%) e sugerem que há evidências de que a proporção do grupo 1 é diferente da proporção do grupo 2 e estas duas são diferentes da proporção do grupo 3. A tabela 16, a seguir, sumariza as estatísticas dos três grupos de casos identificados na pesquisa.

Tabela 16 - Resumo das características dos grupos de caso

Grupo	Casos		Média da nota dada à qualidade global da operadora	% entrevistados que indicariam a operadora a um conhecido
	Abs	Freq		
Grupo 1	17	16,7%	8,62	100,0%
Grupo 2	19	18,6%	6,37	73,7%
Grupo 3	66	64,7%	6,17	40,9%

- Em relação à nota de qualidade, podemos dizer que a média do grupo 1 é significativamente (a um nível de 5%) maior do que as médias dos grupos 2 e 3, mas a média do grupo 2 não é significativamente diferente da média do grupo 3;
- Em relação à proporção de entrevistados que indicariam a operadora a algum conhecido, podemos dizer que a proporção do grupo 1 é

significativamente (a um nível de 5%) maior do que a proporção do grupo 2, e esta é significativamente maior do que a proporção do grupo 3.

Estes resultados sugerem que a natureza (positiva ou negativa) do incidente crítico vivido pelo consumidor pode influenciar sua atitude em relação à operadora.

Capítulo 5

CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Este estudo exploratório foi realizado com o objetivo de investigar as causas de satisfação e insatisfação do consumidor com o serviço de telefonia móvel no Brasil através da utilização da técnica do incidente crítico.

Embora não fosse a intenção deste estudo a generalização dos resultados obtidos, os dados coletados fornecem sugestões gerenciais às operadoras de telefonia móvel. As conclusões serão apresentadas a seguir à luz das perguntas de pesquisa.

5.1 CONCLUSÕES PERTINENTES À 1ª PERGUNTA DA PESQUISA

Quais são as principais causas de satisfação e insatisfação do consumidor em relação ao serviço de telefonia móvel?

Para responder esta pergunta, foram coletados 144 incidentes críticos em 91 entrevistas pessoais. Estes incidentes foram agrupados em nove categorias, ou atributos de satisfação, originadas a partir dos próprios incidentes relatados pelos entrevistados.

Dos 144 incidentes coletados, foram observados 103 incidentes negativos (incidentes que proporcionaram extrema insatisfação ao consumidor), o que significa 71,5% dos incidentes totais.

Os atributos de satisfação encontrados são, na ordem: (1) funcionamento do serviço básico; (2) planos e promoções da operadora; (3) atendimento nos

canais disponíveis; (4) comunicação cliente-empresa; (5) sistema de cobrança; (6) solução de problemas; (7) serviços complementares; (8) avaliação gestáltica; e (9) aparelho celular e periféricos.

A análise dos dados mostra que as principais causas de satisfação encontradas neste estudo são: os planos e promoções oferecidos pelas operadoras (44% dos incidentes positivos) e a funcionalidade do serviço básico, que neste caso pode ser traduzida com o área de cobertura da operadora (22% dos incidentes positivos).

Por outro lado, as principais causas de insatisfação do consumidor observadas são: funcionalidade do serviço básico (25% dos incidentes negativos), atendimento nos canais disponíveis (17% dos incidentes negativos), comunicação cliente-empresa (14% dos incidentes negativos) e sistema de cobrança (14% dos incidentes negativos).

5.2 CONCLUSÕES PERTINENTES À 2ª PERGUNTA DA PESQUISA

A natureza do incidente crítico influencia a atitude do consumidor em relação à operadora de telefonia móvel?

Para avaliar o impacto dos incidentes críticos na atitude do consumidor, foram utilizadas duas variáveis: a qualidade global da operadora de acordo com a percepção do consumidor e a intenção deste consumidor de indicar a operadora a conhecidos.

Cada entrevista realizada foi dividida em um ou mais casos, dependendo da quantidade de operadoras com as quais o consumidor já tenha experimentado situações de extrema satisfação (incidentes positivos) e/ou situações de

extrema insatisfação (incidentes negativos). Estes casos foram classificados em três grupos de acordo com a natureza dos incidentes relatados. Os casos em que foram encontrados somente incidentes positivos foram classificados como grupo 1, os casos em que foram encontrados incidentes positivos e incidentes negativos foram classificados como grupo 2 e os casos em que foram encontrados apenas incidentes negativos foram classificados como grupo 3.

A análise dos dados sugere que nos casos em que os consumidores nunca experimentaram uma situação de extrema insatisfação com a sua operadora, esta tende a ser avaliada de forma mais favorável do que nos casos em que os consumidores tenham experimentado pelo menos uma situação de extrema insatisfação. Para ilustrar melhor este fato, vejamos a tabela 17.

Tabela 17 - Qualidade global das operadoras por grupos de casos

Grupo	Qualidade global média
Grupo 1 (casos onde foram observados somente incidentes positivos)	8,62
Grupo 2 (casos onde foram observados incidentes positivos e negativos)	6,37
Grupo 3 (casos onde foram observados somente incidentes negativos)	6,17

Por outro lado, quando compara-se a qualidade do grupo 2 e grupo 3 não há indícios de diferença significativa. Este resultado indica que nos casos em que os consumidores experimentaram situações de extrema satisfação e situações de extrema insatisfação, a operadora tende a ser avaliada de forma semelhante aos casos em que os consumidores experimentaram apenas situações de extrema insatisfação.

Os resultados descritos acima mostram que as operadoras de telefonia móvel devem se concentrar em esforços para evitar a ocorrência de incidentes negativos que provoquem extrema insatisfação de seus consumidores, pois mesmo nos casos em que as operadoras consigam oferecer uma situação de extrema satisfação a estes consumidores, sua imagem dificilmente será avaliada de forma mais favorável.

Em relação à intenção de indicar a operadora a algum conhecido, a análise dos dados sugere que os três grupos de caso apresentam proporções significativamente diferentes. Este resultado indica que nos casos em que os consumidores experimentaram apenas situações de extrema satisfação, há uma maior propensão de indicar esta operadora do que nos casos em que os consumidores experimentaram situações extremamente satisfatórias e situações extremamente insatisfatórias. Além disto, nos casos em que os consumidores experimentaram os dois tipos extremos de situação, há uma maior propensão de indicar a operadora do que nos casos em que os consumidores apenas experimentaram situações de extrema insatisfação. Podemos observar a intenção de indicar a operadora na tabela 18 a seguir.

Tabela 18 - Porcentagem de consumidores que indicariam a operadora

Grupo	% indicação
Grupo 1 (casos onde foram observados somente incidentes positivos)	100%
Grupo 2 (casos onde foram observados incidentes positivos e negativos)	74%
Grupo 3 (casos onde foram observados somente incidentes negativos)	41%

5.3 SUGESTÕES GERENCIAIS

O presente estudo apresenta um conjunto de atributos que causam satisfação e insatisfação dos clientes de telefonia móvel. As empresas deste setor poderiam elaborar pesquisas periódicas para medir e monitorar a *performance* de cada atributo de satisfação.

Ao identificar os atributos onde a empresa é avaliada desfavoravelmente, os executivos poderiam intervir de forma eficaz nas causas de insatisfação. Por outro lado, a identificação dos atributos com potencial para elevar a satisfação dos consumidores possibilitaria a elaboração de estratégias que contribuíssem para o sucesso da empresa. Assim, relatórios elaborados a partir das pesquisas de satisfação podem ser uma ferramenta gerencial importante que, corretamente utilizada, pode trazer benefícios para as operadoras de telefonia móvel.

A figura 11, na página seguinte, ilustra um modelo de questionário sugerido para a coleta de dados de uma pesquisa de satisfação.

Figura 11 - Questionário para pesquisa de satisfação

Como forma de garantir a satisfação de nossos clientes, desejamos melhorar o nível do serviço que prestamos. O(a) senhor(a) poderia dar uma nota de 0 (péssimo) a 10 (excelente) para o desempenho/qualidade dos seguintes itens:

>> Funcionalidade do serviço (área de cobertura, qualidade das ligações): _____ .

>> Serviços complementares (consulta de saldo, *downloads*, DDD/DDI): _____ .

>> Atendimento (lojas, quiosques, central de atendimento): _____ .

>> Planos e promoções da operadora: _____ .

>> Sistema de cobrança (envio da conta, eficácia da cobrança): _____ .

>> Comunicação (informação de novidades, acurácia de esclarecimentos, compreensão das necessidades): _____ .

>> Aparelho celular e periféricos (assessórios): _____ .

>> Solução de problemas: _____ .

Qual o seu nível de satisfação com a operadora? _____ .

Favor informar uma nota de 0 (muito insatisfeito) a 10 (muito satisfeito).

5.4 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Os dados da pesquisa de campo realizada levam a diversas conclusões que não podem ser generalizadas devido ao tamanho e perfil da amostra coletada. Seria interessante que fossem realizadas novas pesquisas com amostras representativas para explorar de forma consistente as questões levantadas pelo presente estudo.

A segunda sugestão para estudos futuros é realizar uma análise qualitativa mais profunda dos incidentes críticos e suas causas através de pesquisas em profundidade com os consumidores.

A terceira sugestão é a realização de uma pesquisa sobre satisfação que utilize um questionário com perguntas fechadas para avaliar o nível de *performance* de cada um dos nove atributos de satisfação elaborados no presente estudo. Se for pedido para o entrevistado avaliar a *performance* de cada atributo individualmente e, também, o nível global de satisfação com a operadora, será possível descobrir quais atributos são mais relevantes no processo de julgamento de satisfação. Tal pesquisa seria uma réplica do estudo de Woo e Fock (1999) no setor de telefonia móvel.

Por fim, uma quarta sugestão seria a realização de uma pesquisa para analisar a satisfação do consumidor pelo ponto de vista de executivos do setor de telefonia móvel. Como extensão desta pesquisa, seria possível realizar uma comparação entre as duas óticas (empresarial x consumidor) através da comparação dos resultados de tal pesquisa com os resultados do presente estudo.

6

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANATEL. **Pesquisa de Satisfação de clientes de serviços telefônicos**. Rio de Janeiro: convênio FIA USP/FAURGS, janeiro de 2003. Disponível em <www.anatel.gov.br>.

ANDERSON, E. W.; SULLIVAN, M. W. The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. **Marketing Science**, v. 12, n. 2, p. 125-143, Spring 1993.

ANDERSON, R. E. Consumer dissatisfaction, the effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance. **Journal of Marketing Research**, v. 10, n. 1, p. 38, Feb. 1973.

BABAKUS, E.; BOLLER, G. W. An empirical assessment of the SERVQUAL scale. **Journal of Business Research**, v. 24, n. 3, p. 253 - 268, 1992.

BABAKUS, E.; MANGOLD, W. G. Adapting the 'SERVQUAL' scale to health care environment: an empirical assessment. In: BLOMM, P. *et al.* **Enhancing Knowledge Development in Marketing**. Chicago: American Marketing Association, 1989.

BEARDEN, W. O.; TEEL, J. E. Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. **Journal of Marketing Research**, v. 20, n. 1, p. 21, Feb. 1983.

BERRY, L. L. Services marketing is different. **Business Week**, p. 24 – 29, May-June 1980.

BITNER, M. J. Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 2, p 69, Apr. 1990.

BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; TETREAUULT, M. S. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 1, p 71 - 84, Jan. 1990.

BNDES. **Telecomunicações**: cenário pós-privatização no Brasil. Seminário “Dez anos do Programa Nacional de Desestatização”. Rio de Janeiro: BNDES, 2000. Disponível em <www.bndes.gov.br>.

BRADY, M. K.; CRONIN, J. J. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. **Journal of Marketing**, v. 65, n. 3, p. 34 - 49, 2001.

BREHM, J. W.; COHEN, A. R. **Explorations in cognitive dissonance**. New York: John Wiley & Sons, 1962.

BROGOWICZ, A. A.; DELENE, L. M.; LYTH, D. M. A synthesised service quality model with managerial implications. **International Journal of Service Industry Management**, v. 1, n. 1, p. 27 – 45, 1990.

BROWN, S. W.; SWARTZ, T. A. A gap analysis of professional service quality. **Journal of Marketing**, v. 53, n. 2, p. 92 - 98, 1989.

BROWN, T.; CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. Improving the measurement of service quality. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 1, p. 128, 1993.

CADOTTE, E. R.; TURGEON, N. Dissatisfiers and satisfiers: suggestions for consumer complaints and compliments. **Journal of Consumer Satisfaction**, v. 1, p. 74 – 79, 1988.

CARDOSO, R. N. An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v. 2, p. 244, Aug. 1965.

CARLSMITH, J. M.; ARONSON, E. Some hedonic consequences of the confirmation and disconfirmation of expectancies. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 66, p. 151 – 156, 1963.

CARMAN, J. M. Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. **Journal of Retailing**, v. 66, n. 1, p. 33 – 55, 1990.

CHURCHILL, G. A.; SURPRENANT, C. F. An investigation into the determinants of customer satisfaction. **Journal of Marketing Research**, v. 19, n. 4, p. 491 – 504, Nov. 1982.

CRONIN, J. J.; TAYLOR, S. A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55 – 68, Jul. 1992.

CROSBY, P. B. **Quality is free: the art of making quality certain**, New York: New American Library, 1979. *Apud.* PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, p 41 - 50, Fall 1985.

DEVLIN, J. F.; GWYNNE, A. L.; ENNEW, C. T. The antecedents of service expectations. **Service Industries Journal**, v. 22, n. 4, p. 117 - 136, 2002.

EDVARDSSON, B. Service breakdowns: a study of critical incidents in an airline. **International Journal of Service**, v. 3, n. 4, p. 17 – 29, 1992.

ENNEW, C. T.; REED, G. V.; BINKS, M. R. Importance-performance analysis and the measurement of service quality. **European Journal of Marketing**, v. 27, n. 2, p. 59 - 70, 1993.

FARIAS, S. A.; SANTOS, R. C. Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. In: **Anais do XXIII ENANPAD**. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

FARRELL, A. M.; SOUCHON, A. L.; DURDEN, G. R. Service Encounter Conceptualisation: Employees' Service Behaviours and Customers' Service Quality Perceptions. **Journal of Marketing Management**, v. 17, n. 5/6, p. 577 - 593, 2001.

FESTINGER, L. **A theory of cognitive dissonance**. New York: Harper & Row, 1957.

FIGUEIREDO, K. F.; BRANDA, R. **Avaliação da qualidade de um serviço por clientes de diferentes regiões**. 1996. 17p. Rio de Janeiro: Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro (Relatório COPPEAD, n. 307).

FINN, D. W.; LAMB, C. W. An evaluation of the SERVQUAL scales in a retailing setting. **Advances in Consumer Research**, v. 18, n. 1, p. 483 – 490, 1991.

FLANAGAN, J. C. The critical incident technique. **Psychological Bulletin**, v. 51, n. 4, p. 327 - 358, Jul. 1954.

FREEMAN, K. D.; DART, J. Measuring the perceived quality of professional business services. **Journal of Professional Services Marketing**, v. 9, n. 1, p. 27, 1993.

GARVIN, D. A. Quality on the line. **Harvard Business Review**, v. 61, n. 5, Sep-Oct 1983.

GRÖNROOS, C. A service quality model and its marketing implications. **European Journal of Marketing**, v. 18, n.4, p. 36 - 44, 1984.

GRÖNROOS, C. Service quality: the six criteria of good perceived service quality. **Review of Business**, v. 9, n.3, p. 10 - 13, Winter 1988.

GRÖNROOS, C. **Service Management and Marketing**. Lexington: Lexington Books, 1991. *Apud.* JOHNSTON, R. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**, v. 6, n. 5, p. 53–71, 1995.

HAGUENAUER, A. **Qualidade de serviços**: uma investigação na indústria hoteleira utilizando a técnica do incidente crítico. 2000. 114 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

HALSTEAD, D. The use of comparison standards in customer satisfaction research and management: a review and proposed typology. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 7, n. 3, p. 13, Summer 1999.

HELSON, H. Adaptation-Level as a basis for a quantitative theory of frames or reference. **Psychological Review**, v. 55, p. 297 - 313, Nov. 1948. *Apud.*

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460 – 469, Nov. 1980.

HELSON, H. Adaptation Level Theory. In: KOCH, S. **Psychology**: a study of a science. New York: McGraw-Hill Book Company, 1959. *Apud.* OLIVER, R. L. A

cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460 – 469, Nov. 1980.

HEPWORTH, M. Canadians need to learn more about customer expectations. **Marketing News**, v. 16, n. 16, p. 18, 1992.

HOVLAND, C. J.; HARVEY, O. J.; SHERIF, M. Assimilation and contrast effects in reactions to communication and attitude changes. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 55, p. 244-252, 1957.

JOHNSTON, R. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**, v. 6, n. 5, p. 53 – 71, 1995.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of Marketing**. New Jersey: Prentice Hall, 1999.

LEE, H.; LEE, Y.; YOO, D. The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. **The Journal of Services Marketing**, v. 14, n. 3, p. 217 – 231, 2000.

LEHTINEN, J. R. Customer Oriented Service System. **Service Management Institute Working Paper**, Helsinki, Finland, 1983. *Apud.* BERRY, L. L.; ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A. Quality counts in service, too. **Business Horizons**, p. 44 – 52, May-June 1985.

LEHTINEN, U.; LEHTINEN, J. R. **Service quality: a study of quality dimensions**. Unpublished working paper, Helsinki: Service Management Institute, Finland OY., 1982. *Apud.* PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, p 41 - 50, Fall 1985.

LEITE, J. S. **Incidentes críticos em serviços**: um estudo exploratório no setor de transporte aéreo de passageiros. 2003. 100 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

LEVINE, D. M.; BERENSON, M. L.; STEPHAN, D. **Estatística**: teoria e aplicações. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 2000.

LIMA, M. R. S.; NIQUE, W. M. As dimensões da satisfação dos consumidores no ambiente virtual: uma avaliação no varejo. In: **Anais do XXVI ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2002.

LOVELOCK, C. H. Classifying services to gain strategic marketing insights. **Journal of Marketing**, v. 47, p 9, Summer 1983.

MACHADO, E. Telefonia móvel puxa alta das teles. **Jornal Valor Econômico**, ano 4, n. 819, 11 de agosto de 2003.

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460 – 469, Nov. 1980.

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

OLIVER, R. L. Processing of the satisfaction response in consumption: a suggested framework and research propositions. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, v. 2, p. 1 – 16, 1989. *Apud.* WALKER, J. L. Service encounter satisfaction: conceptualized. **Journal of Services Marketing**, v. 9, n. 1, p. 5 – 14, 1995.

OLIVER, R. L. The expectancy disconfirmation model of satisfaction. In: OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: McGraw-Hill, 1997. Cap. 4, p. 98 – 131.

OLIVER, R. L.; DESARBO, W. S. Response determinants in satisfaction judgments. **Journal of Consumer Research**, v. 14, p. 495 - 507, Mar 1988.

OLSHAVSKY, R. W.; MILLER, J. A. Consumer expectations, product performance, and perceived product quality. **Journal of Marketing Research**, v. 9, p. 19, Feb. 1972.

OSHIKAWA, S. The theory of cognitive dissonance and experimental research. **Journal of Marketing Research**, v. 5, n. 4, p. 429 - 430, 1968.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. Understanding customer expectations of service. **Sloan Management Review**, v. 32, n. 3, p. 39 - 48, Spring 1991b.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, p 41 - 50, Fall 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p 12 - 40, Spring 1988.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. **Journal of Retailing**, v. 67, n. 4, p. 420 - 450, Winter 1991a.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. **Journal of Retailing**, v. 70, n. 3, p. 201 - 230, 1994.

REVILLION, A. S. P.; ROSSI, C. A. V. Supermercados pequenos, médios e grandes: um estudo sobre a satisfação do consumidor com o setor supermercadista de Porto Alegre. In: **Anais do XXIV ENANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2000.

RICHARD, M. D.; ALLAWAY, A. W. Service quality attributes and choice behavior. **Journal of Services Marketing**, v. 7, n. 1, p 59 - 68, 1993.

ROBLEDO, M. A. Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. **Managing Service Quality**, v. 11, n. 1, p. 22 – 31, 2001.

SACHDEV, S. B.; VERMA, H. V. Customer expectations and service quality dimensions consistency. *Journal of Management Research*, v. 2, n. 1, p. 43 - 52, 2002.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 2000.

SHOSTACK, G. L. Breaking free from product marketing. **Journal of Marketing**, p 73, Apr. 1977.

SHOSTACK, G. L. Planning the service encounter. In: CZEPIEL, J. A.; SOLOMON, M. R.; SURPRENANT, C. F. **The service encounter**. Lexington: Lexington Books, 1985, p. 243 – 254. *Apud*. BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; TETREAUULT, M. S. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 1, p 71 - 84, Jan. 1990.

SOLOMON, M. R. *et al.* A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 1, p 99 - 111, Winter 1985.

SPRENG, R. A., MACKENZIE, S. B., OLSHAVSKY, R. W. A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 3, p. 15, Jul. 1996.

SWAN, J. E.; RAO, C. P. The critical incident technique: a flexible method for the identification of salient product attributes. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 3, n. 3, p. 296 – 308, Summer 1975.

SWAN, J. E.; TRAWICK, I. F. Disconfirmation of expectations and satisfaction with a retail service. **Journal of Retailing**, v. 57, n. 3, p. 49, Fall 1981.

TEAS, R. K. Consumer expectations and the measurement of perceived service quality. **Journal of Professional Services Marketing**, v. 8, n. 2, p. 33, 1993a.

TEAS, R. K. Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 4, p. 18, 1993b.

WALKER, D. **Customer First: a strategy for quality service**. Gower, Aldershot, 1990. *Apud*. JOHNSTON, R. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**, v. 6, n. 5, p. 53–71, 1995.

WEEKES, D. J.; SCOTT, M. E.; TIDWELL, P. M. Measuring quality and client satisfaction in professional business services. **Journal of Professional Services Marketing**, v. 14, n. 2, p. 25, 1996.

WIRTZ, J.; MATTILA, A. Exploring the role of alternative perceived performance measures and need-congruency in the consumer satisfaction process. **Journal of Consumer Psychology**, v. 11, n. 3, p. 181, 2001.

WOO, K.; FOCK, H. K. Y. Customer Satisfaction in the Hong Kong Mobile Phone Industry. **The Service Industries Journal**, v. 19, n. 3, p. 162 – 174, Jul. 1999.

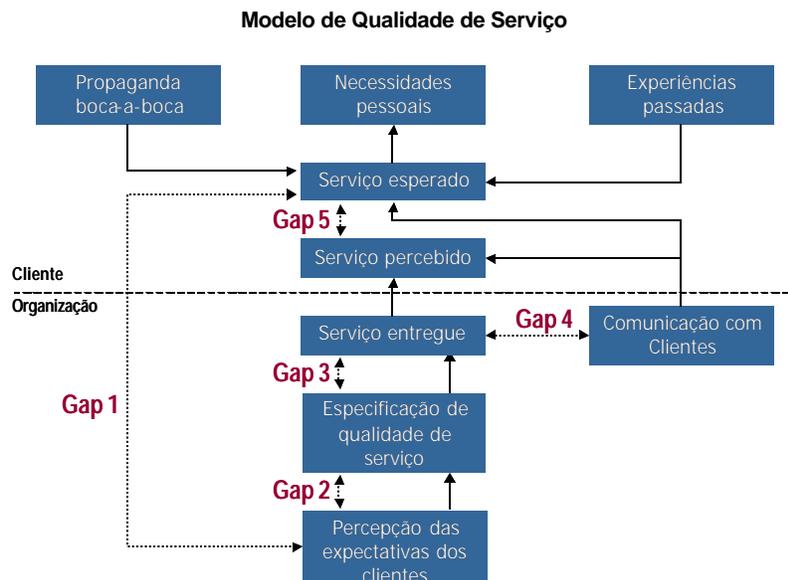
WOODRUFF, R. B.; CADOTTE, E. R.; JENKINS, R. L. Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms. **Journal of Marketing Research**, v. 20, n. 3, p. 296, Aug. 1983.

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

7
ANEXOS

ANEXO 1 – MODELO DOS CINCO GAPS

O Modelo dos Cinco *Gaps* fornece valiosos *insights* para o entendimento dos desafios da entrega (prestação) de serviços, consistindo em uma excelente ferramenta gerencial. A representação gráfica do modelo pode ser vista na figura abaixo.



Fonte: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985).

Gap 1: Desconhecimento das expectativas dos consumidores

O primeiro *gap* ocorre devido à diferença entre o que os consumidores esperam (suas expectativas) e aquilo que os gerentes percebem como sendo as expectativas dos consumidores.

Gap 2: Erro na determinação das especificações da qualidade do serviço

A diferença entre aquilo que os gerentes imaginam ser as expectativas dos clientes e as especificações estabelecidas para a prestação do serviço resulta no segundo *gap*.

Gap 3: Performance do serviço inadequada

O terceiro *gap* surge da diferença entre as especificações do serviço e a prestação do serviço propriamente dita. Geralmente, este *gap* ocorre quando os empregados são incapazes ou estão desmotivados para entregar o serviço no nível estabelecido.

Gap 4: Promessa além do serviço prestado

O quarto *gap* ocorre quando a empresa não consegue entregar o serviço previamente prometido. Este *gap* também é conhecido como *gap* da comunicação.

Gap 5: Gap entre serviço esperado e serviço percebido

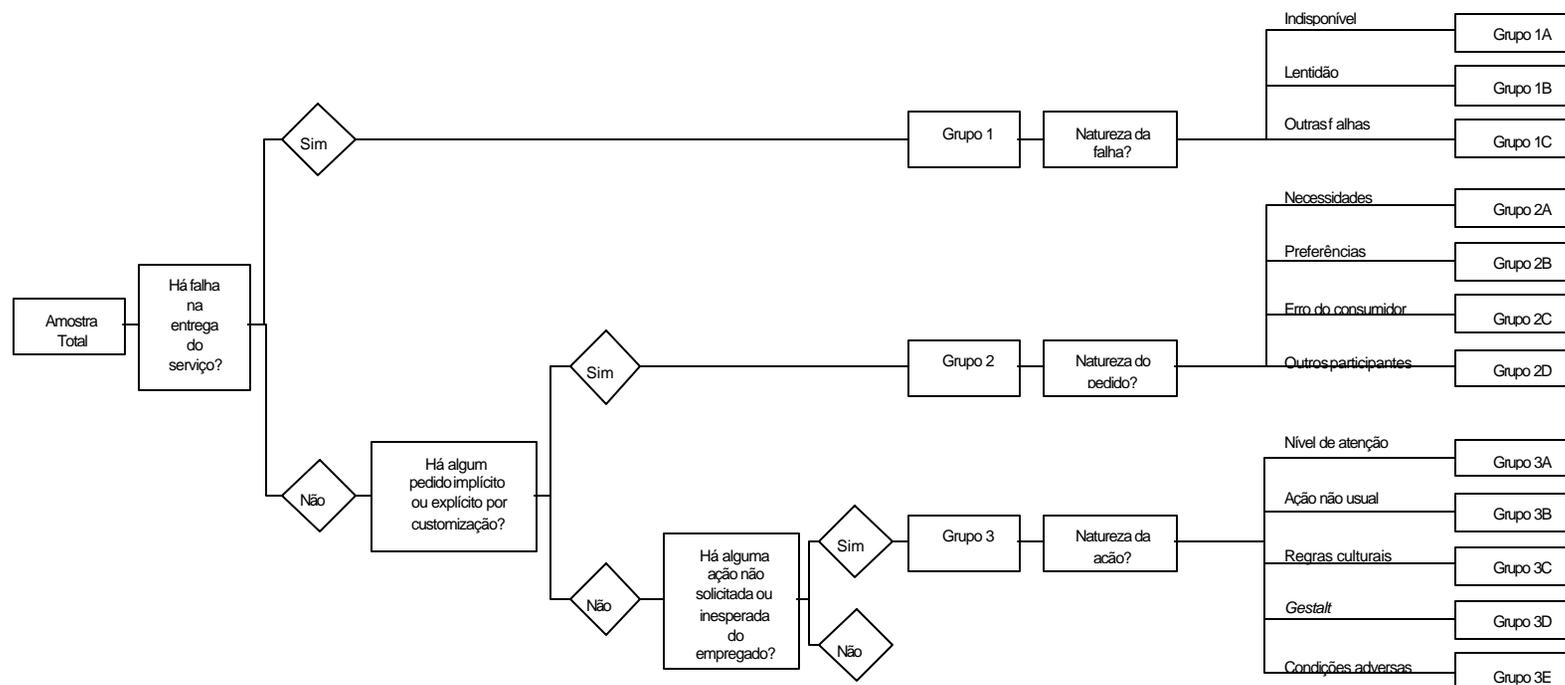
O quinto *gap* é uma função dos quatro *gaps* anteriores e é o mais importante, pois quando a qualidade percebida cai abaixo das expectativas o consumidor fica insatisfeito. E, como podemos observar, vários fatores que afetam as expectativas do consumidor não estão sob controle direto da organização.

ANEXO 2 – DEZ DIMENSÕES DE QUALIDADE DE SERVIÇOS

Dimensão	Descrição da Dimensão	Exemplos
Disponibilidade (<i>Access</i>)	Envolve disponibilidade e facilidade de contato.	<ul style="list-style-type: none"> • Linhas telefônicas desocupadas • Pouco tempo de espera pelo serviço • Horário de atendimento conveniente • Localização conveniente
Comunicação (<i>Communication</i>)	Significa manter os consumidores informados através de uma linguagem que eles possam compreender, e ouvir o que eles têm a dizer.	<ul style="list-style-type: none"> • Clareza sobre o funcionamento do serviço • Informação precisa sobre o preço a ser cobrado • Explicar o <i>trade-off</i> entre serviço e preço
Competência (<i>Competence</i>)	Significa possuir as habilidades e conhecimentos necessários para a prestação do serviço.	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento e habilidade de contato pessoal • Conhecimento e habilidade de suporte operacional ao consumidor • Capacitação organizacional para pesquisas
Cortesia (<i>Courtesy</i>)	Envolve educação, respeito, consideração e uma postura amistosa por parte do pessoal de contato (receptionistas, telefonistas etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • Consideração pelos pertences do consumidor • Higiene e aparência arrumada do pessoal de contato
Credibilidade (<i>Credibility</i>)	Envolve confiança e honestidade. Significa zelar pelos interesses do consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> • Nome da firma • Reputação da firma • Características da personalidade do pessoal de contato
Confiabilidade (<i>Reliability</i>)	Envolve consistência na prestação do serviço. Significa que a firma precisa fazer “a coisa certa da primeira vez”. Também significa que a firma honra seus compromissos.	<ul style="list-style-type: none"> • Acurácia na cobrança (fatura) • Manter registros (cadastros) corretamente • Prestar o serviço dentro do prazo estabelecido
Presteza (<i>Responsiveness</i>)	Inclui desejo ou prontidão dos empregados em prestar o serviço.	<ul style="list-style-type: none"> • Responder ao consumidor rapidamente • Prestar o serviço prontamente
Segurança (<i>Security</i>)	Significa ausência de perigo, risco e dúvidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança física • Segurança financeira • Privacidade
Compreensão (<i>Understanding</i>)	Envolve esforço para entender as necessidades do consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender quais são as especificações requeridas pelo consumidor • Oferecer atenção individualizada • Reconhecer os consumidores regulares
Tangíveis (<i>Tangibles</i>)	Inclui as evidências físicas do serviço.	<ul style="list-style-type: none"> • Móveis • Aparência dos empregados • Ferramentas e equipamentos utilizados na prestação do serviço • Representações físicas do serviço (ex. cartão de crédito) • Outros consumidores presentes no local de prestação do serviço

Fonte: Berry, L.L., Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. (1985).

ANEXO 3 – PROCESSO DE CLASSIFICAÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS



Fonte: Bitner, Booms, Tetreault (1990).

ANEXO 4 – DETERMINANTES DE QUALIDADE DE JOHNSTON (1995)

- (1) *Access*: facilidade de acesso ao estabelecimento de serviço (*localização física*);
- (2) *Aesthetics*: inclui a aparência do ambiente onde o serviço é prestado, bem como a aparência das facilidades e dos empregados;
- (3) *Attentiveness / helpfulness*: medida em que os empregados fornecem ajuda (suporte) aos consumidores ou demonstram interesse e vontade de servir;
- (4) *Availability*: a disponibilidade das facilidades do serviço, bens e empregados. No caso dos empregados, isto significa a relação número de empregados / número de consumidores, e o tempo disponível que cada empregado tem para gastar com cada consumidor. No caso dos bens / facilidades, isto *availability* inclui a quantidade e a variedade de produtos disponíveis ao consumidor;
- (5) *Care*: atenção, consideração, simpatia e paciência em relação ao consumidor. Inclui o conforto emocional proporcionado ao consumidor;
- (6) *Cleanliness / tidiness*: limpeza e arrumação dos componentes tangíveis do “pacote” de serviço, o que inclui ambiente, bens e empregados;
- (7) *Comfort*: o conforto físico proporcionado pelo ambiente do serviço e suas facilidades;
- (8) *Commitment*: aparente comprometimento dos empregados pelo trabalho, incluindo orgulho, satisfação e obediência;
- (9) *Communication*: a habilidade que os provedores de serviço tem para se comunicar com os consumidores de forma que estes compreendam a mensagem. Inclui a clareza e acurácia da informação (verbal e escrita) passada ao consumidor e a habilidade dos empregados em ouvir e compreender o consumidor;
- (10) *Competence*: o “expertise” e profissionalismo com que o serviço é executado. Inclui a correta realização de procedimentos, correta execução de instruções do consumidor e a perícia exibida pelos empregados;
- (11) *Courtesy*: educação e respeito que os empregados demonstram pelo consumidor e seus pertences;
- (12) *Flexibility*: desejo e capacidade dos empregados para alterar (customizar) a natureza do serviço ou produto para se adequar às necessidades do consumidor;
- (13) *Friendliness*: o “calor humano” e aconchego dos prestadores de serviço, o que engloba atitude alegre e capacidade de deixar o consumidor à vontade;
- (14) *Functionality*: a medida em que o serviço prestado atinge seus objetivos;
- (15) *Integrity*: a honestidade e justiça com que os consumidores são tratados pela organização prestadora de serviço;
- (16) *Reliability*: a confiabilidade ou consistência de desempenho do serviço;
- (17) *Responsiveness*: velocidade da prestação do serviço, incluindo uma pronta resposta às requisições dos consumidores e mínimo tempo de espera ou fila;
- (18) *Security*: segurança do consumidor e seus pertences.

ANEXO 5 – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Bom dia/tarde/noite. Meu nome é ... e estou realizando uma pesquisa sobre satisfação do consumidor com o serviço de telefonia móvel, coordenada pela UFRJ. Você poderia dispor de cerca de 10 minutos do seu tempo?

Se não Encerra a entrevista: Muito obrigado, tenha um bom dia/tarde/noite.

Se sim Continua

O seu nome é_____

Poderia me dizer sua idade? _____

Se menor que 25 ou maior que 55 Encerra a entrevista: Muito obrigado, tenha um bom dia/tarde/noite.

Entre 25 e 55 Continua

Qual o seu plano de celular?

() Pré-pago (cartão)

() Pós-pago (conta)

Se pré-pago Encerra a entrevista: Muito obrigado, tenha um bom dia/tarde/noite.

Se pós-pago Continua

3) O(A) senhor(a) indicaria esta operadora a um(a) amigo(a)? () Sim () Não

4) Por favor dê uma nota de 1 a 10 para a qualidade geral do serviço prestado por esta operadora: _____

5) O(A) senhor(a) poderia me dizer qual o seu gasto mensal com telefonia móvel?

() Menos de R\$ 50

() Entre R\$ 50 e R\$ 100

() Entre R\$ 100 e R\$ 200

() Mais de R\$ 200

6) Para finalizar, preciso apenas de alguns dados pessoais do(a) senhor(a).

Sexo: () F () M *Preencher sem perguntar ao entrevistado*

(a) Qual o grau de instrução do chefe da família?

() Analfabeto/Primário incompleto

() Primário completo/Ginasial incompleto

() Ginásial completo/Colegial incompleto

() Colegial completo/Superior incompleto

() Superior completo

b) Quantos banheiros sua casa possui? _____

c) O(A) senhor(a) possui...

	Quantidade
TV em cores	
Rádio (excluindo de carro)	
Carro	
Empregada mensalista	
Aspirador de pó (<i>sim ou não</i>)	
Máquina de lavar roupas (<i>sim ou não</i>)	
Videocassete (<i>sim ou não</i>)	
Galadeira (<i>sim ou não</i>)	
Freezer (<i>sim ou não, pode ser galadeira duplex</i>)	

d) O(A) senhor(a) pode me dar um telefone para contato, caso haja necessidade de algum esclarecimento? _____

Nossa entrevista está encerrada. Muito obrigado pela sua cooperação.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)