

DOI: <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v15i46.1183>

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

Avaliação de Resultados no Varejo de Serviço sob a Ótica do Consumidor

Service Retail Results Assessment from the Consumer's Point of View

Evaluación de los Resultados de Servicio al por Menor Según la Perspectiva del Consumidor

Eliane Cristine Francisco-Maffezzoli¹
Paulo Henrique Muller Prado²

Recebido em 29 de dezembro de 2011 / Aprovado em 11 de março de 2013

Editor Responsável: João Maurício Gama Boaventura, Dr.

Processo de Avaliação: *Double Blind Review*

RESUMO

O presente estudo se propõe a avaliar a relação entre resultado financeiro e avaliação não financeira sob a ótica do consumidor, considerando o contexto de telefonia celular brasileiro. De acordo com a teoria de relacionamento com o consumidor, é esperada maior rentabilidade de clientes satisfeitos e que tenham perspectiva de longo prazo com o uso dos serviços da empresa. Para isso, avaliações não financeiras, como satisfação, comprometimento, confiança e lealdade foram relacionadas com o resultado financeiro de acordo com informações de consumo declaradas por consumidores. Foram pesquisados 493 casos em caráter não probabilístico entre clientes de

quatro operadoras de telefonia celular. O modelo de avaliação foi corroborado, embora a relação esperada entre satisfação e lealdade com o retorno financeiro não tenha sido observada. Os resultados encontrados sugerem avaliações específicas do setor, em que o comportamento do usuário de telefonia celular não se mostra de forma linear. Os achados sugerem novas perspectivas de análise de qualidade do relacionamento para clientes de mercados em expansão que contam com vasta oferta entre concorrentes.

Palavras-chave: Qualidade do relacionamento. Varejo de serviço. Resultado financeiro.

1. Doutora em Administração pela Universidade Federal do Paraná – UFPR. Professora da Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC/PR. [eliane.francisco@gmail.com]

Endereço da autora: Rua Imaculada Conceição, 1155 - Prado Velho, Curitiba – PR Cep. 80215-901 – Brasil

2. Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas – FGV/SP. Professor da Universidade Federal do Paraná – UFPR. [pprado@ufpr.br]

Endereço do autor: Rua Professor Lothário Meissner, 632 - Jardim Botânico, Curitiba – PR Cep. 80210-170 – Brasil

ABSTRACT

This study aims at assessing the connection between financial results and non-financial assessments from the consumer's point of view, considering Brazil's cellular phone context. According to consumer relationship theory, higher profits are to be expected from satisfied customers, from those who tend towards long-term use of company services. Therefore, non-financial assessments such as satisfaction, commitment, trust and loyalty were correlated to financial results, according to consumption information reported by consumers themselves. Altogether, 493 cases were investigated in a non-probabilistic sample of customers belonging four different mobile phone operators. The relationship quality assessment model was confirmed, although the expected connection between satisfaction, loyalty and financial results was not observed. Results obtained suggest sector-specific assessments, in which mobile phone user behavior is not revealed in a linear way. Findings suggest new perspectives for relationship quality analysis applied to customers within growing markets that harbor a wide range of offers amongst competitors.

Key words: Relationship quality. Retail service. Financial result.

RESUMEN

Este estudio pretende evaluar la relación entre los resultados financieros y la evaluación no financiera desde la perspectiva del consumidor, teniendo en cuenta el contexto de la telefonía móvil en Brasil. De acuerdo con la teoría de relación con el consumidor, se espera que se produzca una mayor rentabilidad de clientes satisfechos además de obtener perspectiva a largo plazo en el uso de los servicios de la empresa. Para ello, resultados no financieros, como las evaluaciones de satisfacción, el compromiso, la confianza y la fidelidad fueron relacionados con los resultados financieros de acuerdo a la información de consumo presentados por los consumidores. Un total de 493 casos se analizaron de manera no probabilística entre los clientes de cuatro operadores de telefonía móvil. El modelo de evaluación de calidad de la

relación quedó confirmado, aunque no se observó la relación esperada entre la satisfacción y la fidelidad con el retorno financiero. Los resultados apuntan evaluaciones específicas en el sector de la telefonía móvil, donde el comportamiento de los usuarios no es lineal. Los resultados indican nuevas perspectivas para el análisis de la calidad de la relación de los clientes en mercados en crecimiento que tienen gran variedad de competidores.

Palabras clave: Calidad en la relación. Servicio al por menor. Resultado financiero.

1 INTRODUÇÃO

A gestão da base de clientes e sua relação com os resultados financeiros da empresa é um ponto crítico a ser estudado em empresas caracterizadas como varejo de serviços. Afinal, tendo em vista que os consumidores tendem a comportamentos diferenciados em razão dos serviços utilizados e da intensidade de uso, são geradas diferentes receitas desse consumidor, além de distintas percepções como sobre a sua satisfação e lealdade.

Comumente, é aceito que um cliente satisfeito tende a ser leal e que tal situação acerca-se a um melhor rendimento para a empresa (OLIVER, 1999). Assim, uma das perguntas frequentes entre gestores é: como tais resultados podem ser tratados de forma conjunta e gerar informações úteis para a formulação estratégica de marketing?

Além dessa necessidade prática, a relevância de estudos e contribuições na área de produtividade de marketing e, mais especificamente, em relações de impacto de resultados não financeiros e financeiros é ressaltada por autores como Guo e Jiraporn (2005), Yeung e Ennew (2000), Calciu e Salerno (2002), Reinartz e Kumar (2003), Sampaio et al. (2011), entre outros.

Para operacionalizar um estudo que ilustrasse tal relação, optou-se por verificar na ótica do marketing de relacionamento, como a avaliação dos conceitos de qualidade do relacionamento e de lealdade (aqui, tratados como resultados não

financeiros) estaria relacionada com a receita gerada pelo cliente (*LTR – Lifetime Revenue*, aqui tratado como resultado financeiro). A literatura referente ao conceito de lealdade indica uma possibilidade de impacto positivo e significativo dessas variáveis (REICHHELD; SASSER, 1990; FORNELL, 1992).

Dessa forma, o presente estudo propôs uma adaptação entre o modelo estrutural sugerido por Prado (2004) sobre a qualidade no relacionamento e agregou uma variável de resultado financeiro representada pela receita gerada pelo cliente. O contexto empírico utilizado foi o de varejo de serviços de telefonia celular. Dois principais motivos orientaram a escolha desse setor: (1) esse serviço é enquadrado sob a ótica de relacionamento, considerando que o consumidor adquire uma linha e tende a utilizá-la num período de médio e longo prazo, e (2) devido às características do setor, o qual revela números de crescimento otimistas segundo dados da Teleco ([2011]) (232 milhões de linhas ativas até dezembro de 2011, sendo 54% a mais do que o mesmo período no ano de 2008), apesar da instabilidade entre os consumidores devido às taxas de troca entre prestadoras desse serviço.

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

Dessa forma, os objetivos que nortearam este estudo foram: (1) verificar a relação entre os componentes da qualidade do relacionamento (satisfação, confiança e comprometimento) sobre a lealdade, (2) determinar o modelo de cálculo para o resultado financeiro e (3) examinar a influência dos componentes da qualidade do relacionamento e da lealdade sobre o indicador de resultado financeiro no varejo de serviços.

Os principais achados do trabalho demonstram a relevância da qualidade do relacionamento para a avaliação do serviço prestado pelas operadoras pesquisadas e também sugerem uma forma simplificada de calcular o valor do cliente. A

relação com a rentabilidade de cada consumidor, entretanto, não foi observada de forma direta e linear como comumente é encontrado na literatura.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O presente estudo faz uma breve contextualização do setor de varejo de serviços escolhido para o estudo empírico. Em seguida, é feita uma revisão dos conceitos apresentados no modelo estrutural desenvolvido na operacionalização do estudo, bem como a dedução das hipóteses a serem testadas.

2.1 Varejo de serviços

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

Kotler (2000) conceitua o serviço em si como um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade física de nada. Portanto, a execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto. Somadas a esta definição, o autor ressalta quatro características, sendo elas, a intangibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade.

Dessa forma, o serviço ofertado pelas operadoras de telefonia celular é caracterizado como um tipo de varejo de serviço. Apesar do contato com alguma lógica física para a aquisição de um aparelho e um número, após esta compra o consumidor passa a ter um relacionamento direto com a operadora. É nesse momento, por exemplo, que a conta do celular passa a ser debitada direto na conta do cliente, o qual passa a contar com os serviços do site ou da central de atendimento da operadora. Nesse sentido, o estudo está focado no relacionamento do cliente diretamente com a sua operadora de serviço.

2.2 Breve contexto do varejo de serviços de telefonia celular no Brasil

O mercado de telefonia celular tem apresentado mudanças significativas nos últimos anos, seja pelo desenvolvimento tecnológico, aumento da concorrência ou pela mudança de comportamento de consumo. Segundo estatísticas da Teleco¹ ([2011]), em 2011 (até dezembro) foram registrados 232 milhões de linhas ativas. Esse número demonstra aumento de 54% em relação a 2008. A proporção de tipos de linha (pré e pós-paga), entretanto, manteve-se similar: 81,62% das linhas ativas no país são pré-pagas.

Esse cenário de crescimento e expansão de mercado justifica ações de monitoramento entre o relacionamento do cliente com a empresa e ações de manutenção com os consumidores mais rentáveis. Ainda segundo informações divulgadas na Teleco ([2011]), visto que a ARPU² dos usuários de pré-pago chega, em algumas operadoras, a ser sete vezes menor que os de pós-pago, passou-se a dar maior ênfase à aquisição e fidelização de usuários com maior consumo, promovendo planos de controle, intermediários entre o pós e pré-pago.

Das operadoras ativas no Brasil³ o *market share* das empresas registrou, até outubro de 2011, respectivamente: Vivo (29,6%), Tim (26,0%), Claro (25,2%), Oi (18,9%), outros (0,3%). Destas, Vivo, TIM e Claro respondem por maior *share* desde 2008.

O resultado das empresas desse setor pode ser compreendido ao observar detalhadamente o ARPU, em que a média de todas as empresas ativas até o terceiro trimestre de 2011 teve valor mensal de R\$ 21,8. Nesse mesmo período, a Vivo apresentou o maior ARPU, sendo de R\$ 26,2. O valor mais baixo (R\$ 17,0) foi da Claro. Em relação ao desempenho operacional, verifica-se que até o final do terceiro trimestre de 2011 a Vivo registrou 67.038 milhões de linhas, o que sugere uma base de rentabilidade acima de 1 bilhão de reais (aproximação entre o ARPU multiplicado pelo número de linhas). Somado a esse expressivo desempenho do setor, é preciso, entretanto, considerar as taxas de troca, estimadas mensalmente em 3,7%. Novamente, a Vivo aparece com melhor

posição entre as quatro maiores empresas do mercado com a menor taxa de 2,9%, seguida da Tim com 3,9%, Claro com 4,0% e Oi com 4,1%.

2.3 Qualidade do relacionamento e lealdade

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

Sendo assim, o construto qualidade do relacionamento é tratado como uma variável de segunda ordem e a sua mensuração ocorre de forma individual em cada variável latente que o contempla. Por esse motivo são definidos os conceitos utilizados em cada variável componente e a relação entre elas.

A satisfação do consumidor é um construto amplamente estudado em marketing desde a década de 1960 (OLIVER, 1981). O conceito comumente trabalhado entre autores da área trata da comparação (ou avaliação) subjetiva dos níveis esperados e recebidos da experiência com o produto ou serviço (OLIVER, 1981; SOLOMON, 2002; ENGEL; BLACKWELL; MINARD, 2000), o qual está relacionado ao paradigma da desconformidade.

Ao conceito cumulativo atribuído à satisfação na ótica de relacionamento, soma-se o fato da composição previamente comentada sobre a qualidade do relacionamento, similar ao proposto no estudo de Prado (2004). Para o referido autor, tem-se que indivíduos mais satisfeitos tendem a demonstrar maior relação de crença no fornecedor e de compromisso com o mesmo. Baptista, Silva e Goss (2011) demonstram a relação positiva entre satisfação e confiança no contexto de sites de download gratuitos. Sampaio et al. (2011)

comentam sobre a satisfação e o comprometimento como métricas de percepção do consumidor e que estão relacionadas com a experiência com o produto/serviço/marca. Dessa forma, são testadas as relações entre a satisfação com os outros dois construtos, sendo eles a confiança e o comprometimento:

H1: Quanto maior a satisfação, maior será a confiança no fornecedor de serviço.

H2: Quanto maior a satisfação, maior será o comprometimento com o fornecedor de serviço.

A confiança trata da noção de confiança e confiabilidade entre parceiros em uma relação (GARBARINO; JOHNSON, 1999; GRÖNROOS, 1990). Essa variável é vista como um ingrediente fundamental para o sucesso no relacionamento (GARBARINO; JOHNSON, 1999; DWYER; SCHURR; OH, 1987; MORGAN; HUNT, 1994). Conforme proposto em estudos anteriores (SIDERSHMUKH; SINGH; SABOL, 2002; PRADO, 2004), a confiança é um antecedente da lealdade por permitir a redução do risco percebido no relacionamento, portanto, é apresentada a hipótese 3, em que:

H3: Quanto maior a confiança, maior será a lealdade.

O comprometimento é conceituado na literatura como o desejo de continuar um relacionamento (WILSON, 1995) e tem sido usado como um bom indicador de relações duradouras (noção de longo prazo) entre cliente e empresa (DWYER; SCHURR; OH, 1987; SAMPAIO et al., 2011). Essa variável é estudada comumente em ambientes interorganizacionais e intraorganizacionais (MAVONDO; RODRIGO, 2001).

A relação entre confiança e comprometimento foi delineada como relevante e positiva no estudo de Morgan e Hunt (1994) e Prado (2004). Segundo os autores, acredita-se que a confiança é o maior determinante do comprometimento do relacionamento. Como o estudo em questão trata de um contexto altamente competitivo (desenvolvimento tecnológico, alto nível de concorrência,

entre outros), espera-se que essa relação além de positiva, seja indício de fortalecimento na lealdade para com o relacionamento. Dessa forma, são apresentadas as hipóteses 4 e 5:

H4: Quanto maior a confiança no fornecedor de serviços, maior será o seu comprometimento.

H5: Quanto maior o comprometimento no fornecedor de serviços, maior será a sua lealdade.

Já a lealdade está associada ao julgamento de melhor opção do consumidor pela empresa (OLIVER, 1999). Ainda pode ser agregado ao conceito de lealdade, um sentimento de adesão e afeição de uma pessoa por uma empresa, produto ou serviço (JONES; SASSER, 1995). Para uma empresa, o retorno dos consumidores pode ser representado em curto, médio e longo prazo. Em geral, o curto prazo está associado ao incremento de vendas. Já o médio e longo prazo ao valor de marca e à carteira de clientes ativos (STEWART, 2009).

A lealdade figura papel relevante principalmente nas avaliações que envolvem maior tempo. O indivíduo é leal quando demonstra maior interesse e recompra do produto/marca. Portanto, esta é uma variável fundamental na avaliação dos relacionamentos comerciais no que tange médio e longo prazo, valor de marca e carteira de clientes assíduos e rentáveis. O comportamento de longo prazo é fruto da satisfação constante que sustenta a vontade em permanecer com o mesmo fornecedor.

Dessa forma, conforme observado em outros estudos (PRADO, 2004; BAPTISTA, 2005), a satisfação é compreendida como um elemento relevante e antecedente da lealdade, fato que sustenta a hipótese 6:

H6: Quanto maior o índice de satisfação, maior será a lealdade.

2.4 Resultado financeiro

A premissa utilizada inicialmente como resultado financeiro partiu da perspectiva de atração e retenção do consumidor trazida nos estudos de tempo de vida rentável do consumidor. Sendo

assim, um consumidor lucrativo é um consumidor cuja receita gerada durante o relacionamento comercial excede os custos destinados à sua atração e manutenção (CALCIU; SALERMO, 2002).

A tentativa de associar investimentos da empresa (com ênfase nas práticas de marketing) e retornos obtidos é tratada de várias maneiras entre os autores. Berger e Nasr (1998) acreditam que o tempo de vida rentável do cliente é uma forma de quantificar o relacionamento: “para saber se um relacionamento é lucrativo ou não, a empresa deve ser capaz de quantificá-lo” (BERGER; NASR, 1998, p. 27). O foco dos modelos desenvolvidos pelos autores é determinar a margem de contribuição líquida. Morgan (2012) sugere uma reflexão teórica sobre possibilidades em demonstrar a performance do negócio e ressalta que toda forma de medir resultado deve ser compreendida em um modelo de re-investimento. Tal situação é importante, ainda mais em mercados competitivos em que a busca por inovação e valor agregado é constante.

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

Segundo Bolton (1998), nos anos 1990 houve uma intensificação tanto na academia quanto nas empresas em buscar formas de monitorar o desempenho financeiro com o não financeiro. Na revisão de literatura de Yeung e Ennew (2000), a relação entre satisfação e lucratividade é tida como “aceitável”. Diversos autores também afirmam esta relação, embora reconheçam a necessidade de estudos que a demonstrem de forma

mais direta, são eles: Reichheld e Sasser (1990), Fornell (1992), Anderson, Fornell e Lehmann (1994), Taylor e Baker (1994) e Gurau e Ranchhod (2002). Sendo assim, na relação positiva esperada entre a lealdade e o retorno financeiro pode ser observada a última hipótese em estudo:

H7: Quanto maior o nível de lealdade, maior será o índice resultado financeiro do consumidor para a empresa.

A dificuldade de medida e relação dessas variáveis financeiras e não financeiras é, todavia, presente na literatura: “(...) claramente, um ponto para debate é a escolha de medidas de performance financeira, dadas as diferentes interpretações e significados dessas medidas.” (YEUNG; ENNEW, 2000, p.315)

Sampaio et al. (2011) testaram via modelagem estrutural a percepção de gestores brasileiros sobre as métricas mais relevantes para o marketing. A percepção do consumidor (exemplo: satisfação e comprometimento) registrou peso mais relevante, seguido de indicadores financeiros como ROI, vendas e lucratividade. Também Morgan (2012) ressalta situação semelhante e afirma que a percepção do consumidor e os resultados financeiros fazem parte de um modelo de aprendizado e reinvestimento para se obter lucratividade no longo prazo. Recordar-se que a percepção precede a atitude e, por sua vez, o comportamento.

2.5 Modelo proposto

Considerando os conceitos e as relações apresentadas entre as variáveis utilizadas neste estudo, é apresentado o modelo proposto na Figura 1, o qual procurou identificar o impacto da qualidade do relacionamento e da lealdade sobre o indicador de resultado financeiro.

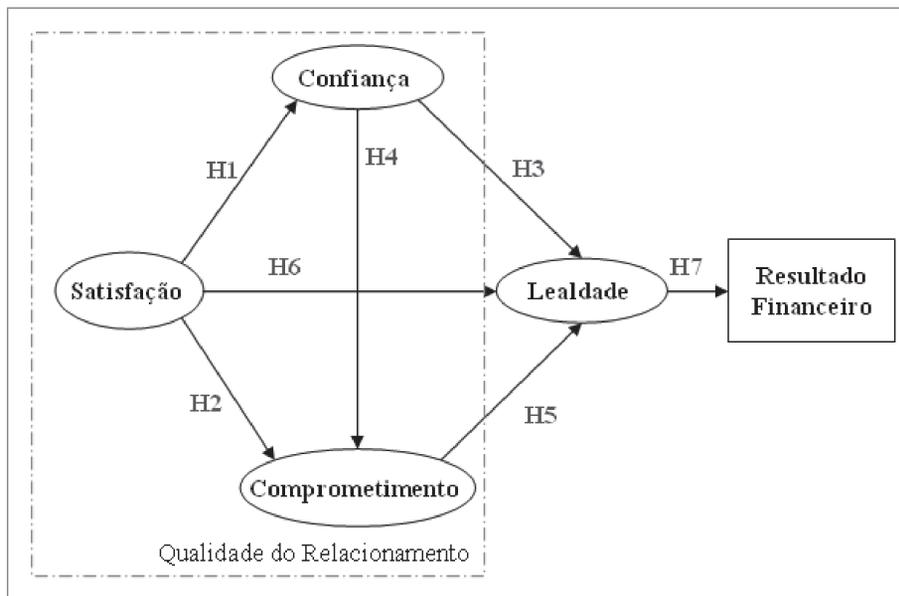


Figura 1 – Modelo de estudo proposto.

Fonte: dos autores.

Para operacionalizar a mensuração das variáveis foram adaptadas a este estudo as escalas de satisfação (4 itens), confiança (7 itens), comprometimento (9 itens) e lealdade (6 itens) conforme sugerido por Prado (2004). Para a mensuração do indicador de resultado financeiro, foi realizada uma adequação ao modelo proposto por Ryals (2005), considerando as informações disponíveis para a realização do cálculo.

3 METODOLOGIA

Este estudo refere-se a um *survey* de caráter *cross sectional* (MALHOTRA, 2006). A dimensão da pesquisa é traçada como quantitativo-descritiva e o método aplicado trata-se de um hipotético-dedutivo (GILL; JOHNSON, 1997). A unidade de análise é definida pelo consumidor.

Para a viabilização do estudo, o procedimento amostral utilizado foi caracterizado por não probabilístico, tendo ainda sido utilizada a técnica amostral por conveniência, conforme definido por Malhotra (2006). Para definir a quantidade de observações a serem realizadas no estudo, foi considerado o mínimo necessário para o uso de equação estrutural (SEM); ou seja, a técnica de

análise a ser utilizada no estudo. Em uma situação de maior adequação, Hair Junior et al. (2005) sugere 10 observações por indicador mensurado. Portanto, neste estudo, este número seria, no mínimo, 260.

A validação de conteúdo do instrumento de coleta foi realizada por meio do julgamento de 10 avaliadores, sendo 4 executivos da área de telefonia celular, 3 pesquisadores e 3 usuários.

4 RESULTADOS

Os resultados são apresentados na seguinte ordem: caracterização da amostra, verificação do modelo de mensuração para a análise estrutural proposta, determinação do cálculo do indicador de resultado financeiro e verificação do modelo estrutural proposto por meio de equações estruturais.

4.1 Caracterização da amostra

Do total das 493 respostas válidas obtidas, 58% (288) foram referentes a usuários de celular pré-pago e 42% (205) de usuários de celular pós-pago. A distribuição de gênero entre os tipos de celular ocorreu de forma predominante

significativa de mulheres entre os pré-pagos ($T = 48,808$, $p < 0,001$) e de homens entre os

pós-pago ($T = 44,012$, $p < 0,001$). A Tabela 1 resume esta etapa de caracterização:

Tabela 1 – Caracterização da amostra.

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

Fonte: dos autores.

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

Apesar de o desvio padrão demonstrar uma grande variabilidade (e heterogeneidade), encontrada na amostra pesquisada, o tempo de duração médio de relacionamento com cada operadora foi de 49,2 meses (dp=34,944). Sendo 41,8 (dp=27,598) entre pré-pagos e 59,6 (dp=41,091) pós-pagos. A contribuição mensal declarada pelos respondentes de pré pagos foi de R\$ 25,00 (dp=11,150). Já entre os usuários de pós pago foi de R\$ 128,00 (dp=91,348).

Sobre o histórico de uso, 56% dos 493 avaliadores já tiveram mais de uma operadora. Sendo assim, os dados foram obtidos considerando o relacionamento com a operadora atual.

A intenção de troca mencionada revelou que 69% dos respondentes já pensaram em trocar de operadora. Desses 69% (308 respondentes), 55% trocariam possivelmente em menos de 6 meses e 37% possivelmente em 1 ano.

4.2 Preparação dos dados e verificação do modelo

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

O resultado da análise fatorial confirmatória afirmou o caráter unidimensional da satisfação (Alfa de 0,912) e da lealdade (Alfa de 0,896). Já confiança e comprometimento rejeitaram o caráter multidimensional proposto e carregaram apenas uma única dimensão com respectivos Alfas de 0,896 e 0,912. Os valores de confiabilidade dessa mensuração estão Tabela 2:

Tabela 2 - Indicadores de confiabilidade e validade convergente resultantes da análise fatorial confirmatória.

Indicadores / Construtos	Satisfação	Comprometimento	Confiança	Lealdade
Alfa de Cronbach	0,912	0,896	0,912	0,896
Confiabilidade composta	0,932	0,841	0,891	0,909
Variância média extraída	77%	63%	67%	77%

Fonte: dos autores.

Posterior a esta análise, dos 26 indicadores propostos inicialmente, 14 foram mantidos com o melhor valor de ajustamento do modelo. Foram também observados os valores de confiabilidade composta (CONF), os quais deveriam estar acima de 0,7 e de variância média extraída (AVE), os quais deveriam estar acima de 0,5 (HAIR JUNIOR et al., 2005), como indicadores de validade convergente. Os resultados obtidos foram considerados plausíveis para a análise efetuada. A validade discriminante foi observada por meio da correlação das variáveis duas a duas, sendo então observada a diferença entre o qui-quadrado livre e o fixo (1). Os valores aceitáveis deveriam ser inferiores a 3,5.

Os resultados demonstraram que não houve sobreposição de construtos. O mesmo procedimento foi observado em Moura (2005). Os índices de ajustamento do modelo estrutural, considerando ainda apenas as variáveis latentes, foi aceitável e satisfatório segundo Hair et al. (2005): $\chi^2 = 444,760$, $GL = 84$, $p < 0,001$, $\chi^2/GL = 5,295$, $NFI = 0,928$, $CFI = 0,941$ e $RMSEA = 0,09$.

4.3 Indicador de resultado financeiro

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

1. O valor de receita correspondeu à soma do valor médio mensal de contribuição projetado de forma histórica (tempo declarado de relacionamento do consumidor com a empresa), com a soma do

valor médio projetado (com base nas informações de intenção de continuidade com a operadora). Para o cálculo, foram utilizadas as fórmulas financeiras de valor futuro (valores históricos calculados) e do valor presente (valor projetado de contribuição), respectivamente. A taxa de desconto utilizada foi a taxa de juros Selic em ambos os casos (histórico e projeção). É reconhecida a limitação que tais simplificações trazem ao indicador proposto, no entanto, de acordo com Gupta (2006) as operações com alto teor de complexidade, muitas vezes inviabilizam o uso na prática.

2. Para determinar o tempo projetado de continuidade foi investigada a intenção declarada dos consumidores em escala intervalar com 4 opções de resposta, da seguinte forma: (1) possivelmente, menos de 6 meses, (2) possivelmente, 1 ano, (3) possivelmente, 2 anos, (4) possivelmente, mais de 2 anos. Os valores em meses considerados para fins do cálculo foram respectivamente: 6, 12, 24 e 36. Dessa forma, o tempo foi tratado apenas como expectativa de permanência.

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

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

Onde,

RH = Receita histórica gerada

RF = Receita futura gerada

(1+d) = Taxa de desconto

tf = tempo histórico

ti = tempo futuro projetado

4.4 Teste do modelo e hipóteses

O modelo estrutural foi testado com o uso de 4 variáveis latentes e uma diretamente observável, conforme já apresentado. O resultado das hipóteses testadas pode ser observado na Tabela 3:

Tabela 3 - Coeficientes padronizados (*paths*) estimados para as relações teóricas propostas no modelo.

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

Fonte: dos autores com base em dados do projeto

* Resultados significativos a 0,001

O resultado do modelo apresentado trata da avaliação dos 493 casos observados. Embora não correspondesse diretamente ao objetivo do estudo, também foram separados e testados os tipos de linha (pré e pós-paga). Os resultados obtidos demonstraram a mesma situação de confirmação e não confirmação das hipóteses em estudo.

Sendo assim, as hipóteses 1, 2 e 4 que replicam a proposta de Prado (2004) sobre a qualidade do relacionamento foram comprovadas. Garbarino e Johnson (1999) evidenciam a possível complementaridade entre tais variáveis, tornando plausível a relação positiva e significativa entre satisfação, confiança e comprometimento.

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

taxas de reclamação entre todas as operadoras operantes no país.

Alguns artigos como Liang, Ma e Qi (2012) incluem no modelo de avaliação da qualidade do serviço no setor chinês de telefonia celular algumas variáveis como competição, problemas éticos, questões de inconveniência, entre outros, para medir alguns problemas no setor. Isso implica que o setor de telefonia em diferentes países enfrenta problemas semelhantes com reclamações de clientes. Isso faz com que a credibilidade na empresa seja colocada em questão, tendo em vista os problemas corriqueiros registrados e vividos por muitos usuários.

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

Além do teste de hipóteses também foram observados os coeficientes de determinação dos

construtos (R^2) para verificar a performance de explicação de cada variável utilizada. Para o construto de segunda ordem, qualidade do relacionamento, as variáveis latentes, comprometimento (83%), satisfação (77%) e confiança (52%), demonstraram bom desempenho respectivamente. Esses valores foram superiores aos encontrados em Zancan (2005).

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

A hipótese 6, a qual relacionava a satisfação com a lealdade, diferente de muitos estudos que relacionam tais variáveis, também não foi confirmada ($\beta = -0,086$, $p =$ não significativo). Apesar de estudos como McDougall e Levesque (2000), Hurley e Estelami (1998), Baptista (2005) e Baptista, Silva e Goss (2011), que comprovaram empiricamente a relação positiva e significativa da satisfação em relação à intenção de compra e continuidade do relacionamento, sendo estes, indicadores da lealdade do indivíduo, é relevante mencionar que esta relação é encontrada na literatura de forma controversa. Alguns autores como Jones e Sasser (1995) comentam sobre uma relação não necessariamente linear desse relacionamento (satisfação \rightarrow lealdade). Aliás, tais autores comentam que características ambientais como alto custo de troca, vantagens promocionais e regulamentações governamentais são alguns fatores que estimulam a falsa lealdade e uma relação “fraca” com a satisfação, visto que neste contexto o tempo de relacionamento não é definido unicamente pela escolha do usuário, mas por outras variáveis que oferecem conveniência ou certa limitação.

O coeficiente de determinação da lealdade foi de 80%. Esse valor refere-se basicamente ao impacto direto do comprometimento, o qual é desencadeado pelo julgamento de confiança e satisfação. De acordo com os indicadores utilizados, incentivos em relação ao estímulo do desejo de continuidade do relacionamento (ex.: promoções), demonstração para o cliente que a empresa está disposta a auxiliá-lo (ex.: qualidade no atendimento, personalização de soluções) e apoio ao sentimento de parceria entre empresa e cliente (ex.: reforço de imagem da empresa como parceira) são possibilidades de desenvolvimento do comprometimento e, por consequência, incitação ao comportamento de lealdade no consumidor.

Já na hipótese 7, era esperada uma relação positiva entre a lealdade e o índice de resultado financeiro, conforme postulado em estudos anteriores (YEUNG; ENNEW, 2000; JOHNSON et al., 2001; GUO; JIRAPORN, 2005). Essa relação, porém, não foi observada no presente estudo. Gurau e Ranchhod (2002) comentam sobre a dificuldade de obter uma relação positiva considerando a subjetividade da mensuração das variáveis latentes e o viés que o cruzamento de dados pode ter devido algum outro fator.

No intuito de explorar o resultado obtido no teste da hipótese 7, foram separados os usuários de celular pós-pago e pré-pago para checar se o tipo de linha poderia influenciar em tal resultado.

Os resultados de pós-pago ($\beta = -0,078$; $p = -1,091$) e de pré-pago ($\beta = 0,027$; $p = 0,443$) novamente rejeitaram a relação direta e linear entre lealdade e resultado financeiro. Para visualizar este resultado os gráficos 1 e 2 demonstram a dispersão das respostas ao cruzar o índice de resultado financeiro (LTV) com o escore ponderado da variável latente lealdade entre os tipos de linhas: pré e pós-pagos.

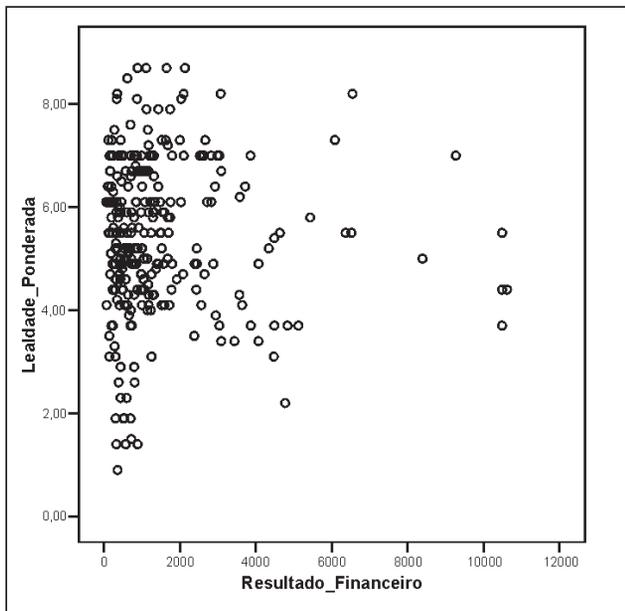


Gráfico 1 - Resultado financeiro e lealdade: pré-pago.

Fonte: dos autores com base em dados do projeto.

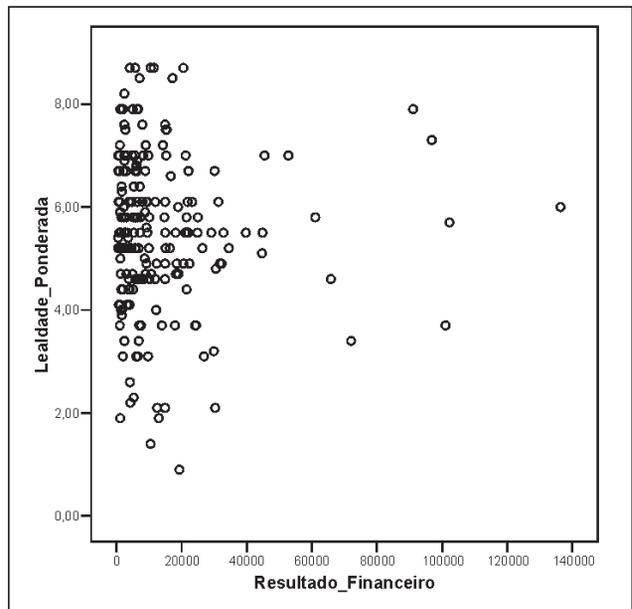


Gráfico 2 - Resultado financeiro e lealdade: pós-pago.

Fonte: dos autores com base em dados do projeto.

Para complementar a informação visual gerada nos gráficos, a Tabela 4 apresenta o valor das correlações entre as variáveis. Também foram incluídas as correlações entre os índices de retorno

financeiro obtidos e os escores ponderados entre as variáveis latentes que compõem o construto de qualidade do relacionamento.

Tabela 4 - Correlação entre o retorno financeiro e as variáveis latentes.

Correlações estabelecidas	Resultados pré-pago	Resultados pós-pago
Retorno financeiro e lealdade	$r = -0,004$, $p = 0,941$	$r = -0,013$, $p = 0,855$
Retorno financeiro e satisfação	$r = -0,086$, $p = 0,144$	$r = 0,022$, $p = 0,759$
Retorno financeiro e confiança	$r = 0,051$, $p = 0,393$	$r = -0,089$, $p = 0,202$
Retorno financeiro e comprometimento	$r = 0,042$, $p = 0,144$	$r = 0,031$, $p = 0,655$

Fonte: dos autores com base em dados do projeto.

Esses valores demonstram que, independente do tipo de linha do celular, não foi registrada correlação entre as variáveis. Essa afirmação poderia, entretanto, ainda levantar suspeitas de que os valores são distintos entre as operadoras e que algum resultado específico pode

ter influenciado o geral, já que em tal, todas as empresas foram agrupadas. Dessa forma, além de não ter sido observado distinção entre os tipos de linha, a Tabela 5 demonstra que, tampouco, houve relação entre as operadoras presentes na base pesquisada.

Tabela 5 - Correlação entre o resultado financeiro e as variáveis latentes – por operadora.

Correlações estabelecidas	Oi	Claro	Tim	Vivo
RF* e lealdade	$r = 0,082, p = 0,554$	$r = 0,062, p = 0,590$	$r = -0,024, p = 0,708$	$r = 0,051, p = 0,600$
RF* e satisfação	$r = 0,035, p = 0,802$	$r = 0,107, p = 0,350$	$r = -0,013, p = 0,834$	$r = 0,053, p = 0,584$
RF* e confiança	$r = 0,225, p = 0,102$	$r = 0,068, p = 0,557$	$r = -0,073, p = 0,249$	$r = -0,097, p = 0,320$
RF* e Comprometimento	$r = 0,113, p = 0,417$	$r = 0,099, p = 0,389$	$r = -0,010, p = 0,877$	$r = 0,102, p = 0,291$

Fonte: dos autores com base em dados do projeto

*Resultado financeiro

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em relação ao primeiro objetivo deste estudo, foi confirmada a relação positiva e significativa entre os construtos da qualidade do relacionamento, de acordo com a proposta de Prado (2004), o que comprova a robustez do modelo, se aplicado em diferentes contextos. A satisfação e a confiança, entretanto, não foram observadas como determinantes (ao menos para o grupo analisado) da lealdade, conforme previsto na literatura (OLIVER, 1999). Apenas por estarem satisfeitos ou confiarem na operadora, não foi constatada uma expectativa positiva de continuidade do relacionamento. Situação oposta foi observada em Moura (2005) ao testar o índice ACSI, no setor de telefonia celular, especificamente no estado de Minas Gerais. No estudo, a autora comprova a relação positiva e relevante entre as variáveis.

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

Além disso, conforme comentado na análise, algumas particularidades desse setor, como o alto custo de troca, as (des)vantagens promocionais e os altos índices de reclamação no Procon, são também alguns dos indícios que estimulam uma relação “fraca” com a satisfação

e/ou uma falsa lealdade, conforme proposição de Oliver (1999).

Em relação ao segundo objetivo do estudo, a proposta de medida do valor declarado de resultado financeiro é genuína a este trabalho. O valor obtido é uma estimativa declarada por cliente, fato que permite a exploração de alguns cenários, tendo em vista a disposição do tempo de continuidade com a operadora.

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

Essa situação implica em uma nova forma de pensar a gestão da base de clientes desse setor. Os consumidores parecem muito sensíveis aos preços e ofertas lançados pela concorrência. Dessa forma, além do serviço adequado a ser prestado, cabe às operadoras investirem em itens diferenciais que gerem valor percebido ao consumidor. Recordar-se que a publicidade não é a única responsável por definir o posicionamento de uma empresa. Logo, cabe às empresas investirem em tecnologia e assumir um posicionamento sustentável para desencadear o valor e o diferencial percebido. Enquanto o diferencial for o preço por minuto

ou somente os benefícios de uma determinada promoção, é possível que a taxa de *churn* não seja alterada e que o valor de cada cliente seja reduzido.

Dessa forma, para obter avaliação mais adequada sobre os resultados financeiros e não financeiros no varejo de serviços de telefonia celular, sugere-se que seja intensificada a qualidade do serviço e do atendimento ao cliente.

Recorda-se que o benefício central comprado pelo consumidor não é a promoção em si, mas o serviço de telefonia e a tecnologia que devem solucionar o problema latente acerca da comunicação entre pessoas. Afinal, aumentar o valor percebido e financeiro entre os clientes atuais de uma empresa é menos custoso do que conquistar o valor percebido e financeiro de novos consumidores (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996; YEUNG; ENNEW, 2000; YI; JEON, 2003).

6 CONCLUSÕES

Considerando as discussões apresentadas para cada objetivo proposto e os resultados encontrados, é possível considerar que o setor de telefonia celular, no contexto brasileiro, apresenta certas particularidades na avaliação das variáveis propostas. Um dos indicadores que demonstra essa possibilidade é a homogeneidade de avaliação dentre as quatro operadoras avaliadas, mesmo sendo percebida a heterogeneidade na amostra. Isso implica em reconhecer que não foi percebida diferença significativa na avaliação dos respondentes (considerando a diferença de idade, gênero e renda) independente da operadora. Todas registram valores medianos de avaliação. Tal paridade de avaliação sugere a urgência de estratégias que efetivamente proporcionem a diferenciação do serviço prestado.

Por fim, a “não comprovação” da relação entre satisfação e lealdade com o resultado financeiro, mesmo com as restrições de ordem metodológica, ressalta o (possível) comportamento não linear dessas variáveis e sugere a necessidade de novos estudos para explorar esta condição.

Do ponto de vista teórico, a maior contribuição do artigo foi o teste de um modelo com variáveis de origem não financeira e financeira, a definição do LTR por meio de dados declarados do consumidor e a comprovação da estrutura não linear entre a satisfação, a lealdade e o LTR.

Já como principal contribuição prática, a reflexão sobre a competitividade do setor e a homogeneização dos serviços é lugar comum nas experiências rotineiras. Logo, deu-se espaço para o pensamento que agrega a explicação do impacto indireto da satisfação e da confiança sobre a lealdade, bem como estruturas não lineares que ligam a percepção favorável da empresa por indivíduos mais rentáveis na relação comercial. Isso implica afirmar que o investimento na estrutura que subsidia a satisfação (ex.: recursos para melhores serviços, melhor atendimento, maior clareza nas contas, entre outros) está associada a uma ponta na cadeia de impacto à lealdade.

Algumas limitações do estudo estão associadas à condução metodológica, como a falta da base oficial com os dados de clientes. Tal situação fez com que o LTR calculado estivesse apoiado em valores declarados de contribuição média mensal. O tempo de relacionamento com a linha e o potencial de permanência também foram declarados e calculados de acordo com a memória do consumidor. Estudos futuros podem apoiar-se em outras estruturas financeiras que consigam observar detalhes sobre os serviços utilizados (ex.: ligações, sms, mms, serviços de compra, entre outros).

A estrutura do modelo teórico também pode ser mais adaptada ao contexto de telefonia móvel e incluir questões de análise como a conveniência, as reclamações do consumidor, competição do setor, entre outras, conforme sugerido por Liang, Ma e Qi (2012).

REFERÊNCIAS

ANDERSON, E. Customer satisfaction and price tolerance. **Marketing Letters**, Norwell, v. 7, n. 3, p. 265-274, July 1996.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 58, n. 3, p. 53-66, July 1994.

BAPTISTA, P. P. Lealdade do consumidor e os seus antecedentes: um estudo aplicado ao setor varejista na internet. 2005. 194 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, 2005.

_____; SILVA, W. V.; GOSS, L. P. Qualidade percebida e seus impactos sobre a satisfação, confiança e lealdade: um estudo com varejistas eletrônicos de serviços de download gratuito. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 13, n. 30, p. 249-277, maio/ago. 2011.

BERGER, P. D.; NASR, N. I. Customer lifetime value: marketing models and applications. **Journal of Interactive Marketing**, New York, v. 12, n. 1, p. 17-30, Winter 1998.

BOLTON, R. N. A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction. **Marketing Science**, Linthicum, v. 17, n. 1, p. 45-65, Winter 1998.

CALCIU, M.; SALERMO, F. Customer value modelling: synthesis and extension proposals. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, v. 11, n. 2, p. 124-147, Sept. 2002.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 61, n. 2, p. 11-27, Apr. 1987.

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

FORNELL, C. A National customer satisfaction barometer: the Swedish experience. **Journal of**

Marketing, Chicago, v. 56, n. 1, p. 6-21, Jan. 1992.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, n. 2, p. 70-87, Apr. 1999.

GILL, J.; JOHNSON, P. **Research methods for managers**. 2. ed. London: Sage, 1997.

GRÖNROOS, C. Relationship approach to the marketing function in service contexts: the marketing and organizational behavior interface. **Journal of Business Research**, New York, v. 20, n. 1, p. 3-11, Jan. 1990.

GUO, C.; JIRAPORN, P. Customer satisfaction, net income and total assets: an exploratory study. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, v. 13, n. 4, p. 346-353, July 2005.

GUPTA, S. **Managing customers as investments: the strategic value of customers in the long run**. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing, 2006.

GURAU, C.; RANCHHOD, A. How to calculate the value of a Customer. Measuring customer satisfaction: a platform for calculating, predicting and increasing customer profitability. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, London, v. 10, n. 3, p. 203-219, Feb. 2002.

HAIR JUNIOR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HENNING-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**, New York, v. 14, n. 8, p. 737-764, Dec. 1997.

HURLEY, R. H.; ESTELAMI, H. Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: a comparative evaluation in a retail

context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousand Oaks, v. 26, n. 3, p. 209-221, Summer 1998.

JOHNSON, M. D. et al. The evolution and future of national customer satisfaction index models. **Journal of Economic Psychology**, Amsterdam, v. 22, n. 2, p. 217-245, Apr. 2001.

JONES, O. T.; SASSER, W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, Boston, n. 73, p. 87-100, Nov. 1995.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LIANG, D.; MA, Z.; QI, L. Service quality and customer switching behavior in China's mobile phone service setor. **Journal of Business Research**, New York, 2012. In press.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAVONDO, F. T.; RODRIGO, E. M. The effect of relationship dimensions on interpersonal and interorganizational commitment in organizations conducting business between Australia and China. **Journal of Business Research**, New York, n. 52, n. 2, p. 111-121, May 2001.

MCDUGALL, G. H. G.; LEVESQUE, T. Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. **The Journal of Services Marketing**, Bradford, v. 14, n. 5, p. 392-410, Sept. 2000.

MORGAN, N. A. Marketing and business performance. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousand Oaks, v. 40, n. 1, p. 102-119, Jan. 2012.

MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment – trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 45, n. 3, p. 20-38, July 1994.

MOURA, A. C. Validação do modelo de satisfação ACSI modificado no setor de telefonia móvel. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. p. 141-157.

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

_____. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, special issue, p. 33-44, Dec. 1999.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

PRADO, P. H. M. **A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: um estudo em bancos de varejo**. 2004. 480 f. Tese (Doutorado em Administração de empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. Zero defections: quality comes to services. **Harvard Business Review**, Boston, v. 68, n. 5, p. 105-111, Sept. 1990.

REINARTZ, W. J.; KUMAR, V. The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 67, n. 1, p. 77-99, Jan. 2003.

RYALS, L. Making customer relationship management work: the measurement and profitable management of customer relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 68, n. 4, p. 252-261, Oct. 2005.

SAMPAIO, C. H. et al. Marketing metrics: insights from Brazilian managers. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 40, n. 1, p.8-16, Jan. 2011.

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

SOLOMON, M. R. **Comportamento do consumidor**. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2002.

TAYLOR, S. A; BAKER, T. L. An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of customer purchase intention. **Journal of Retailing**, New York, n. 70, p. 163-179, 1994.

STEWART, D. W. Marketing accountability: linking marketing actions to financial results. **Journal of Business Research**, New York, v. 62, n. 6, p. 636-643, June 2009.

TELECO. **Informações em telecomunicações**. [2011]. Disponível em: <www.teleco.com.br>. Acesso em: 10 dez. 2011.

WILSON, D. T. An integrated model of buyer-seller relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousand Oaks, v. 23, n. 4, p. 335-346, Sept. 1995.

YEUNG, M. C. H.; ENNEW, C. T. From customer satisfaction to profitability. **Journal of Strategic Marketing**, London, v. 8, n. 4, p. 313-326, 2000.

YI, Y.; JEON, H. Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousand Oaks, v. 31, n. 3, p. 229-240, Summer 2003.

ZANCAN, C. **Antecedentes e conseqüências da qualidade do relacionamento**: a perspectiva de produtores da maçã brasileira. 2005. 177 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná - UFPR, Paraná, 2005.

ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 60, n. 2, p. 31-46, Apr. 1996.