

**UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE**

**Faculdade De Economia**

“Análise do Contributo do Composto de Marketing na Satisfação do Consumidor. Caso da Vodacom Moçambique, SA.”

Trabalho de Licenciatura

Hernani Joaquim Neves de Almeida

## **Declaração**

Declaro que este trabalho é de minha autoria e resulta da minha investigação. Esta é a primeira vez que o submeto para obter um grau académico numa instituição educacional.

Maputo, aos \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013

---

Hernani Joaquim Neves de Almeida

Aprovação do júri,

Este trabalho foi aprovado com \_\_\_\_ valores no dia \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013 por nós, membros do júri, examinador da Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane.

---

(Presidente do Júri)

---

(O Arguente)

---

(O Supervisor)

## **Dedicatória**

Aos meus pais,

Que com muito esforço e paciência vem me acompanhando e apoiando na vida, contribuindo para o desenvolvimento das minhas capacidades académicas e sociais.

## **Agradecimentos**

A Deus, por dar-me a vida, saúde, protecção e motivação que preciso para atingir os meus objectivos.

À minha família, que sempre me apoiou em todos os momentos, e deu-me suporte moral.

Às minhas irmãs Romana e Mirella que sempre apoiaram-me de diversas maneiras durante toda a vida.

Ao meu supervisor, Dr. Estácio Denazarte Omar Rajá, pela paciência em fazer o acompanhamento do meu trabalho, disponibilizando o seu tempo com o presente projecto.

Aos meus colegas de classe, que depois de muitos testes, exames e trabalhos, momentos felizes e de dificuldade, acabamos criando laços de amizade.

Aos meus colegas Edson, Helder, Santos, Camal, Lourenço, Mateus e Stélio com quem passei muitos momentos e nos tornamos amigos.

Às minhas colegas Catarina, Dércia e Naila, que no último semestre deram-me muito suporte, pelo facto de encontrar-me a trabalhar e a estudar em simultâneo.

Aos meus amigos Patrício, Wozy, Sancho, Donato, Télió e Silvio que estiveram sempre presentes nos momentos difíceis e momentos felizes.

Aos professores que dedicaram o seu tempo a ensinar, com o fim de transmitir conhecimentos relevantes na vida profissional e pessoal.

À minha chefe e amiga Ludomilda, que permitiu sempre que eu me ausentasse do local de serviço por motivos académicos, e que sempre deu-me apoio moral para que concluísse o nível.

À empresa Vodacom, que disponibilizou-se a fornecer a informação requisitada para o estudo de caso do presente trabalho.

E por fim, a todos que directa ou indirectamente contribuíram para a conclusão do meu nível de licenciatura.

Muito obrigado.

# Índice

Resumo .....	ix
1. Capítulo 1 – Introdução .....	1
1.1 Contextualização.....	1
1.2 Justificativa.....	2
1.3 Problema.....	3
1.4 Hipóteses .....	4
1.5 Objectivos .....	4
1.6 Metodologia.....	5
1.6.1 Ferramentas de colecta de dados.....	5
1.7 Classificação da Pesquisa .....	6
1.7.1 Quanto à natureza .....	6
1.7.2 Quanto ao objectivo.....	6
1.8 População e Amostra .....	6
1.9 Análise e Interpretação dos dados .....	7
1.10 Delimitação da Pesquisa .....	8
1.11 Estrutura do Trabalho .....	8
2. Capítulo II: Revisão de Literatura.....	9
2.1 Origem e conceito do composto de marketing .....	9
2.1.1 Origem.....	9
2.1.2 Conceito .....	9
2.2 Importância do Composto de Marketing.....	10
2.3 Críticas ao composto de Marketing “Tradicional” (4P’s) .....	10
2.4 Composto de Marketing ampliado para serviços .....	11
2.5 Elementos do Composto de Marketing .....	13
2.5.1 Produto .....	13
2.5.2 Preço .....	15
2.5.2.1 Percepção de custos e valor para o consumidor .....	16
2.5.3 Praça.....	16
2.5.3.1 Canais de distribuição de serviços .....	17
2.5.4 Promoção .....	18
2.5.5 Processos.....	20

2.5.6	Pessoas.....	21
2.5.7	Evidência Física .....	22
2.5.8	Produtividade e Qualidade .....	23
2.6	Satisfação do Consumidor .....	24
2.6.1	Conceito de satisfação do consumidor .....	24
2.6.2	Importância da satisfação do consumidor.....	24
2.6.3	Factores determinantes na satisfação do consumidor.....	25
2.6.4	Relação entre as expectativas e a satisfação do consumidor.....	26
2.6.5	Qualidade de serviços vs Satisfação do consumidor .....	28
2.6.6	Importância do factor humano na satisfação do consumidor.....	28
2.6.7	Mecanismos de mensuração da satisfação do consumidor .....	29
3	Capítulo III: Estudo de Caso .....	31
3.1	Apresentação da Empresa .....	31
3.1.1	Breve Historial – Empresa Vodacom.....	31
3.1.2	Vodacom Moçambique.....	32
3.1.3	Missão, Visão e Valores.....	32
3.1.4	Serviços Prestados .....	33
3.1.5	Posicionamento Competitivo.....	34
3.2	O Composto de Marketing da Vodacom.....	34
3.2.1	Produto (Serviço) .....	34
3.2.2	Preço .....	36
3.2.3	Praça.....	37
3.2.4	Promoção .....	39
3.2.5	Pessoas.....	40
3.2.6	Processos.....	43
3.2.7	Evidência Física .....	45
3.2.8	Produtividade e Qualidade .....	46
3.3	Benefícios da satisfação dos consumidores e constrangimentos na sua mensuração e controle 47	
3.3.1	Benefícios da satisfação dos consumidores para a Vodacom .....	47
3.3.2	Constrangimentos na mensuração e controle da Satisfação dos consumidores .....	48
4	Capítulo IV: Conclusões e Recomendações .....	50

4.1	Conclusões .....	50
4.2	Recomendações .....	51
5	Referências Bibliográficas .....	52

## Índice de Figuras

Figure 1: Zona de tolerância .....	27
Figure 3: Satisfação dos clientes em relação ao produto consumido .....	35
Figure 4: Avaliação dos consumidores em relação aos preços .....	37
Figure 5: Avaliação dos consumidores sobre a facilidade em encontrar recargas Vodacom .....	38
Figure 6: Avaliação dos clientes em relação à comunicação .....	40
Figure 7 - Pessoal de atendimento .....	42
Figure 8: Avaliação dos clientes em relação ao pessoal de atendimento.....	42
Figure 9: Processo de atendimento nas Lojas Vodacom.....	43
Figure 10: Processo de atendimento na Linha do Cliente.....	44
Figure 11: Avaliação dos clientes quanto à rapidez no atendimento .....	44
Figure 12: Avaliação dos clientes quanto à Evidência Física.....	45
Figure 13 - Evidencia Fisica (Loja Vodacom) .....	46
Figure 14: Avaliação dos clientes em relação à eficácia do atendimento.....	47

## Índice de Tabelas

Table 1: Elementos de Comunicação.....	20
Table 3: Variação do custo da chamada – Tarifa por minuto – Pré-pago.....	36
Table 4: Distribuição de lojas Vodacom e Revendedores em Moçambique.....	38

## **Resumo**

O presente trabalho tem como objectivo a análise do contributo do composto de marketing na satisfação dos consumidores, com o estudo de caso na empresa de telefonia móvel Vodacom. A escolha do tema do presente trabalho, foi motivada pelo facto de o composto de marketing representar uma ferramenta importante para a sobrevivência de qualquer empresa no mercado. Foi motivada também pelo facto de poucas obras abordarem o composto de marketing expandido para os serviços, neste contexto, a presente pesquisa aborda elementos do composto de marketing importantes para empresas prestadoras de serviço. Os procedimentos metodológicos utilizados na obtenção de informação foram: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, aplicação de questionários e entrevistas. A principal conclusão do presente trabalho, é que o composto de marketing da empresa Vodacom tem em atenção não só a rentabilidade da empresa, como também a qualidade do serviço prestado, influenciando positivamente na satisfação do consumidor, o que valida a hipótese 1 levantada. A principal recomendação que se deixa à Vodacom, é a de que esta proceda à execução de pesquisas periódicas da satisfação dos consumidores, de modo a ter informação fiável em relação ao desempenho dos serviços prestados na perspectiva do cliente.

## **1. Capítulo 1 – Introdução**

Neste capítulo, procura-se contextualizar o tema de pesquisa, explicando o a relevância da sua análise. É apresentado também o problema de pesquisa, as hipóteses, os objectivos de pesquisa a delimitação da pesquisa e a estrutura do trabalho.

### **1.1 Contextualização**

O presente trabalho, tem como objectivo a análise do contributo do composto de marketing na satisfação dos consumidores, e o estudo de caso será efectuado na empresa Vodacom Moçambique (VM, SA).

Com a globalização, e com o avanço tecnológico verificado nas mais recentes décadas, o nível de competitividade em diversos ramos de actividade apresenta uma tendência crescente. Tal fenómeno, tem como factores determinantes: a descoberta de recursos, mercados e tecnologias de produção, agregada às necessidades provenientes das tendências do mundo actual.

No ramo comercial, destacam-se duas actividades fundamentais: fornecimento de produtos e prestação de serviços. A prestação de serviços tem se tornado um ramo de actividade muito concorrido, uma vez que este tem se mostrado lucrativo, contudo, geralmente direccionado ao mesmo público-alvo.

A existência de diversas empresas prestadoras do mesmo serviço, complementada com a agressividade com a qual estas competem no mercado, torna cada vez mais difícil a sobrevivência de empresas tradicionais e pouco inovadoras no mercado.

Perante o cenário acima descrito, surge nas empresas, a necessidade de garantir uma quota de mercado que assegure a sua permanência no mercado, e é nesta perspectiva que as empresas adoptam estratégias, de modo a aumentarem as suas chances de sobrevivência em mercados nos quais se encontram inseridas. Os esforços empreendidos por parte das empresas, recaem sobre variáveis determinantes na decisão do consumidor perante a situação de compra de um produto, ou prestação de um serviço.

No caso concreto de Moçambique, assiste-se a um cenário no qual várias empresas concentram os seus esforços em variáveis do composto de marketing como: preço e promoção.

Contudo, as mesmas empresas, subestimam a importância das variáveis: produto e praça, criando desta forma, vulnerabilidade no que diz respeito à capacidade da empresa em satisfazer o consumidor em diferentes aspectos.

Segundo KOTLER e KELLER (2006), da grande variedade de ferramentas que o marketing dispõe, o Composto de Marketing é a melhor representação dos elementos que uma empresa pode, e deve, controlar.

Neste contexto, o presente trabalho tem por objectivo dar a conhecer abordagens teóricas sobre o composto de marketing, relacionando-as com o caso prático de uma empresa inserida no mercado moçambicano, a Vodacom Moçambique.

## **1.2 Justificativa**

Para Morris (1991), o objetivo do Marketing é descobrir o desejo do cliente e satisfazê-lo para obter lucro. Assim sendo, pode-se analisar a relação directa entre a satisfação do consumidor e o lucro da empresa. Daí que surge a necessidade de estudar os diversos factores que concorrem para a satisfação do consumidor.

A importância do tema, reside no facto de o empreendimento de esforços no composto de marketing como um todo, poder constituir uma fonte de vantagem competitiva perante outras empresas, o que influencia na obtenção de novos clientes e a retenção de clientes já existentes.

A elaboração e a implementação de uma estratégia de mix-marketing adequada, pode significar a existência de mais clientes satisfeitos, o que cria maior lealdade por parte destes aos serviços prestados pela empresa, e conseqüentemente, aumenta as chances de geração de melhores retornos ao investimento realizado pela empresa.

A realização do presente trabalho, é também motivado pela mais valia que o presente trabalho pode representar para diversos beneficiários, uma vez que a teoria apresentada e o estudo de caso realizado podem ser explorados para fins investigativos.

O estudo a ser realizado terá como beneficiários: A empresa Vodacom, Outras empresas (sobretudo empresas prestadoras de serviços de telefonia móvel); Estudantes interessados em aprofundar seus conhecimentos sobre a matéria; Os demais interessados em escrever sobre o assunto.

Os resultados da pesquisa, poderão constituir mais valia para a empresa, na medida em que facultará informação relativa à sensibilidade dos consumidores perante aos serviços prestados por esta. Tal informação, permitirá à empresa, medir o impacto do mix marketing sobre a satisfação dos consumidores, avaliar a estratégia a ser implementada e a traçar novas estratégias.

Outras empresas beneficiarão da presente pesquisa, na medida em que esta poderá identificar os pontos fortes e pontos fracos do mix-marketing da empresa em análise (VM, SA). Tal informação, poderá servir de base, para a elaboração de estratégia do composto de marketing por outras empresas, uma vez que estas poderão ter informação sobre o impacto de cada elemento do composto de marketing na avaliação do desempenho da empresa por parte dos clientes.

Aos demais interessados em aprofundar seus conhecimentos sobre o tema em análise, beneficiarão da presente pesquisa, na medida em que esta tem em vista relacionar aspectos teóricos sobre o mix-marketing com a experiência prática.

### **1.3 Problema**

A globalização, em medida facilita o surgimento de novas empresas no mercado, proporcionando desta forma, mais opções de escolha aos consumidores. A existência de diversas novas empresas prestadoras do mesmo tipo de serviço, aumenta a competitividade no mercado, e impulsiona as empresas já existentes no mercado, a aperfeiçoarem as suas técnicas operacionais, de modo a melhor servir, e adquirir desta forma, a preferência dos consumidores.

Contudo, o aperfeiçoamento de técnicas operacionais, deve ser acompanhado da adopção da estratégia de acção correcta, de modo a que a empresa seja eficaz na sua abordagem junto ao consumidor. Por isso, a selecção e a escolha da estratégia a adoptar, deve ser cautelosa, na medida, em que a mesma não deve ocorrer aleatoriamente, mas sim, deve ter em atenção a realidade económica e social corrente, bem como as tendências a curto e médio prazo.

A escolha da estratégia de actuação adequada, pode ser determinante na preferência dos consumidores a uma determinada marca, na rentabilidade da empresa e na permanência da empresa no mercado.

Neste contexto, devem ser ajustadas as variáveis do composto de marketing, visando a retenção do consumidor. Assim sendo, coloca-se a seguinte questão:

*Até que ponto é que o composto de marketing da Vodacom contribui para a satisfação do consumidor?*

#### **1.4 Hipóteses**

As possíveis hipóteses que se levantam, para responder ao problema do presente trabalho são:

**H0** – *O composto de marketing não contribui para a satisfação do consumidor.*

**H1** – *O composto de Marketing contribui positivamente para a satisfação do consumidor.*

#### **1.5 Objectivos**

Para o presente tema, foi definido como objectivo geral o de analisar o impacto das variáveis do composto de marketing na satisfação do consumidor.

De modo a alcançar-se o objectivo geral, foram definidos os seguintes objectivos específicos:

- Descrever a estratégia de *mix-marketing* praticada pela empresa Vodacom;
- Analisar como cada elemento do *mix-marketing* influencia na satisfação do consumidor;
- Identificar os factores determinantes na satisfação do consumidor;
- Descrever a relação entre a qualidade dos serviços prestados com a satisfação do consumidor;
- Diferenciar o composto de marketing aplicado para produtos, do aplicado para serviços.

## **1.6 Metodologia**

### **1.6.1 Ferramentas de colecta de dados**

Para a recolha, análise e interpretação de dados, recorreu-se a determinadas ferramentas de colecta de dados, especificamente: Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Documental, Aplicação de Questionários, Entrevistas e Estudo de Caso.

#### **1.6.1.1 Pesquisa Bibliográfica**

Esta metodologia foi utilizada, tendo em atenção o facto de existirem diversas obras que versam sobre o tema em questão. Paralelamente às obras bibliográficas, efectuou-se também consulta à *internet*, devido à sua praticidade, amplitude e fiabilidade de informação.

#### **1.6.1.2 Pesquisa Documental**

Como forma de complementar à pesquisa bibliográfica, foi utilizada também no presente trabalho, a pesquisa documental, uma vez que esta consiste na busca de informações em documentos que não receberam nenhum tratamento científico. Especificamente foram analisados: Relatos financeiros da Empresa e Divulgações de Imprensa.

#### **1.6.1.3 Aplicação de questionário**

Para a obtenção da informação amostral sobre a sensibilidade dos consumidores em relação ao composto de marketing praticado pela empresa Vodacom, foram inquiridos 280 consumidores dos serviços prestados pela empresa. Este método mostrou-se conveniente, na medida em que permitiu uma análise sob ponto de vista do consumidor, uma vez que este é um método auto-aplicado, ou seja, o próprio informante responde, sem a interferência do aplicador. O questionário preenchido pelos consumidores, foi constituído por: perguntas abertas, fechadas e relacionadas.

#### **1.6.1.4 Entrevistas**

Para a obtenção de informação sobre o composto de marketing por parte da empresa, foram realizadas entrevistas com 4 pessoas, especificamente: com os responsáveis das divisões de: Marketing, Vendas, Recursos Humanos e Qualidade.

O tipo de entrevista aplicado foi a semi-estruturada, pelo facto de permitir a elaboração de perguntas que possam surgir das respostas apresentadas.

### **1.7 Classificação da Pesquisa**

#### **1.7.1 Quanto à natureza**

Conforme Gil (1991), a pesquisa pode ainda ser classificada quanto a natureza como qualitativa e quantitativa. Qualitativa pois, teve por objectivo, a descrição, a análise e compreensão do tema. Quantitativa, pois a partir da recolha de dados, foram obtidos dados numéricos e estatísticos a respeito da satisfação dos consumidores perante o composto de marketing praticado pela empresa Vodacom Moçambique.

#### **1.7.2 Quanto ao objectivo**

Quanto aos objectivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, pois teve como finalidade a descrição das características de determinada população.

### **1.8 População e Amostra**

A população da pesquisa apresentou-se composta pelos trabalhadores da empresa em estudo e pelos consumidores dos serviços da empresa. Devido ao facto da pesquisa não poder abranger toda a população devido à sua dimensão, o estudo tomou como base duas amostras, sendo uma delas a de consumidores dos serviços da Vodacom, e a outra composta pelos trabalhadores desta empresa.

Como mencionado no paragrafo acima, a população por observar para a obtenção de informação total dos consumidores é ampla, sendo assim, foi utilizado o número de 280 consumidores como amostra, calculado com base na fórmula para cálculo do tamanho da amostra para uma estimativa confiável da proporção populacional, dada por :

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Fonte: Berenson et al (2000)

Onde:  $n$  = Número de indivíduos na amostra

$Z_{\alpha/2}$  = Valor crítico que corresponde ao grau de confiança estipulado

$p$  = Percentagem com que o fenómeno se verifica

$q$  = Percentagem complementar

$E$  = Margem de erro ou erro máximo da estimativa.

A amostra das entrevistas efectuadas com os trabalhadores da Vodacom não é probabilística, tendo sido no entanto amostragem por tipicidade ou intencional. Para a análise do tema foram seleccionados 4 funcionários, mediante o tipo de informação pretendida, especificamente: chefe da divisão de marketing, chefe da divisão de qualidade, gestora de recursos humanos e gestora de vendas.

O tipo de amostragem seguido no inquérito aos consumidores foi a amostragem não probabilística por conveniência, ou seja, os elementos foram seleccionados conforme conveniência do pesquisador.

## **1.9 Análise e Interpretação dos dados**

Para a análise e interpretação dos dados recolhidos, recorreu-se ao programa SPSS, um pacote informático e estatístico que permite filtrar os dados para posteriormente formular categorias de respostas que carregam uma determinada característica.

Desta forma, o programa permitiu organizar e resumir conjuntos de dados, tornando-os mais compreensíveis.

A interpretação dos dados colhidos foram suportados por abordagens teóricas encontradas na bibliografia consultada, de modo a complementar a informação obtida na utilização das ferramentas de síntese do pacote SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

### **1.10 Delimitação da Pesquisa**

O estudo de caso do presente trabalho foi realizado na empresa Vodacom Moçambique (VM, SA), localizada na cidade de Maputo, e com os clientes residentes na cidade. O trabalho abrange os serviços pré-pago da Vodacom.

O estudo tomou como base o período de 2010-2012, de modo a ter-se informação actualizada sobre o tema, e tomou em consideração a opinião dos consumidores, em relação à sua satisfação com o desempenho dos serviços prestados.

### **1.11 Estrutura do Trabalho**

O presente trabalho é constituído por quatro capítulos que se apresentam na seguinte ordem:

- O primeiro capítulo apresenta a contextualização do tema, a relevância do tema, o problema, as hipóteses, os objectivos, a metodologia utilizada, a delimitação da pesquisa e a estrutura do trabalho;
- O segundo capítulo é constituído pela revisão de literatura no que diz respeito ao composto de marketing e a satisfação do consumidor;
- O terceiro capítulo apresenta o estudo de caso, onde é realizada a análise da informação recolhida;
- O quarto capítulo, é constituído pelas conclusões e recomendações

## 2 Capítulo II: Revisão de Literatura

Neste capítulo são apresentadas diferentes abordagens teóricas sobre aspectos relevantes na análise do composto de marketing, relacionando tal informação com pressupostos relacionados com a satisfação dos consumidores.

### 2.1 Origem e conceito do composto de marketing

#### 2.1.1 Origem

Primeiramente formulado por Jerome McCarthy em seu livro *Basic Marketing*, trata do conjunto de pontos de interesse para os quais as organizações devem estar atentas se desejam perseguir seus objetivos de marketing.

Jerome McCarthy é o criador dos "quatro P's": Produto, Preço, Praça e Promoção, que compõem o Composto de Marketing.

Fonte: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix](http://pt.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix)

#### 2.1.2 Conceito

Waterschoot e Bulte (1992:84), fazem referência ao composto de marketing como sendo um aspecto elementar a ser observado pelas organizações, afirmando que “o conceito de composto de marketing é uma das ideias básicas do marketing”.

Segundo Kotler (1998:97), o composto de marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado alvo.

Já Cobra (1992:41), define o composto de marketing como sendo a interação de uma organização com seus meios ambientes internos e externos.

No entanto, para Churchill e Peter (2005:20), o composto de marketing é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização.”

Por conseguinte, a abordagem de Kotler, Hayes e Bloom (2002) discrimina os elementos do composto de marketing como sendo: produto, preço, praça (ou distribuição) e promoção (ou comunicação).

Por outro lado, Zeithaml e Bitner (2003:40) consideram o factor “satisfação dos consumidores” na elaboração do conceito de composto de marketing, definindo-o como sendo o conjunto de elementos controlados por uma empresa e que podem ser utilizados para satisfazer os clientes ou comunicar-se com eles.”

Para as autoras, a noção de um composto, sugere que todas as variáveis são inter-relacionadas e que dependem umas das outras em alguma medida. Além disso, a filosofia do composto de marketing pressupõe que haja um composto ideal da combinação dos quatro fatores para um dado segmento e em um determinado momento.

## **2.2 Importância do Composto de Marketing**

Diversos autores conceptualizam o “composto de marketing” com diferentes definições, contudo, estes são unânimes no reconhecimento da elevada importância do composto de marketing no alcance dos objectivos organizacionais estabelecidos.

LAS CASAS (2006) defende que se uma empresa deseja posicionar-se perante o mercado de determinada maneira, ela deverá desenvolver o composto de marketing para atingir a esses objectivos específicos.

Segundo CHURCHILL e PETER (2005, p. 164) cada elemento do composto de marketing tem potencial para afectar o processo de compra em vários estágios.

## **2.3 Críticas ao composto de Marketing “Tradicional” (4P’s)**

Apesar de o composto de marketing “tradicional” (4P’s) ser internacionalmente aceite como padrão de elementos a serem tomados em consideração na estratégia das empresas, tem surgido críticas á esta ferramenta de marketing.

As principais críticas surgem, pelo facto de diversos autores considerarem a abordagem sugerida por McCarthy (4P's) mais adequada a produtos que são bens.

Tendo em atenção que actualmente o ramo de serviços apresenta-se em constante evolução e inovação, os autores defendem que a abordagem de composto de marketing deve ser mais abrangente e que tenha em atenção as particularidades dos serviços.

Rafiq e Ahmed (1995) constataam que a classificação de McCarthy baseada nos 4 P's tem sido alvo de críticas crescentes, o que tem motivado o surgimento de diferentes proposições de compostos de marketing. A pesquisa levada a cabo por estes autores junto a académicos europeus constatou um alto grau de insatisfação com os 4 P's. Tais críticas, surgem sobretudo dos pesquisadores da área de serviços, uma vez que estes apresentam características distintas dos produtos.

Entretanto, segundo Schultz (2001), os 4 P's foram concebidos dentro de uma visão de que era o profissional de marketing quem controlava o mercado, mas que, nos dias de hoje, é cada vez mais claro que é o usuário final quem efectivamente tem o controle.

## **2.4 Composto de Marketing ampliado para serviços**

O composto de marketing tradicional (4 P's) é aplicável para todas as empresas, contudo produto físico e serviço apresentam diferenças. Neste contexto deve-se ter em atenção ao elemento “produto” na análise de empresas prestadoras de serviços.

Kotler e Armstrong (2003) afirmam que uma empresa deve considerar quatro características especiais do serviço para elaborar seus programas de marketing: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Os autores definem as características dos serviços da seguinte forma:

- *Intangibilidade*: os serviços não podem ser vistos, tocados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes da compra.
- *Perecibilidade*: os serviços não podem ser armazenados para venda ou uso posterior.

- *Variabilidade*: a qualidade dos serviços depende de quem os executa e de quando, onde e como são executados.
- *Inseparabilidade*: os serviços não podem ser separados de seus provedores.

Tendo em atenção as diferenças acima mencionadas, surge a necessidade de analisar-se o composto de marketing sob uma perspectiva mais abrangente que tome em consideração tais diferenças.

Segundo Zeithaml E Bitner (2003), a administração dos elementos do composto de marketing é essencial para um marketing de serviços bem sucedido, no entanto eles requerem algumas modificações quando aplicados a serviços devido às suas particularidades.

De acordo com as autoras, os serviços normalmente são produzidos e consumidos simultaneamente, o que acarreta inúmeras implicações e particularidades. O reconhecimento das variáveis típicas dos serviços levou os profissionais de marketing desta área a adoptar o conceito de marketing expandido para serviços, que além dos 4 P's, inclui: Pessoas (People), Evidências Físicas (Physical Evidence) e Processo (Process).

No entanto, Las Casas (2006) defende a inexistência de diferença entre marketing de bens e serviços, porém, admite a existência de diferenças na elaboração do mix de marketing de cada um. O mix de marketing de serviço, segundo o autor, requer outros elementos estratégicos. Assim, o mix de marketing de serviço possui 8 Ps: produto, preço, praça, promoção, perfil, pessoas, processos e procedimentos.

Por outro lado, segundo a abordagem de Lovelock e Wright (2001), devem ser considerados 8 P's no composto de marketing, que são: Produto, Preço, Praça, Promoção, Processos, Pessoas, Evidência Física (Physical Evidence) e Produtividade e Qualidade. Os 8 P's apresentados por Lovelock e Wright (2001), serão os elementos do composto de marketing em análise na presente pesquisa.

## 2.5 Elementos do Composto de Marketing

### 2.5.1 Produto

Para Kotler (1998), um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade.

Para Las Casas (2006, p. 255) o produto “é o objecto principal de comercialização. Ele é desenvolvido para satisfazer ao desejo ou à necessidade de determinado grupo de consumidores. Por isso, a sua função principal é a de proporcionar benefícios”.

Segundo Kotler (2000) os níveis considerados sobre o produto, são:

- *Benefício central* - serviço ou benefício fundamental que o cliente realmente compra.
- *Produto básico* - gerado a partir do benefício central através de acções de marketing.
- *Produto esperado* - série de atributos e condições que os clientes normalmente esperam ao adquirir o produto
- *Produto ampliado* - produto excede expectativas
- *Produto potencial* - abrange possibilidades e transformações que podem acontecer no futuro.

#### 2.5.1.1 Conceito de Serviço

Segundo Lovelock e Wright (2001), serviço é um acto ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um bem, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos factores de produção.

Na mesma perspectiva, Lovelock e Wirtz (2006) um produto que é serviço normalmente consiste em um produto principal conjugado com uma variedade de elementos de serviço suplementares.

### 2.5.1.2 Componentes do serviço

Lovelock e Wright (2001) apontam que a oferta de serviço, deve ser entendida como um pacote constituído por um produto básico, associado a uma série de serviços suplementares.

Os autores classificam os serviços suplementares em:

- *Serviços de facilitação*– facilitam a utilização do produto básico ou são necessários para a entrega do serviço (informações, tomada do pedido, facturas e pagamento);
- *Serviços de ampliação*– podem acrescentar valor adicional para o cliente (consultoria, hospitalidade, proteção e exceções).

### 2.5.1.3 Atributos dos serviços

De acordo com Lovelock e Wright (2001), a avaliação dos serviços pelos consumidores, é mais difícil do que a de produtos, pois os atributos dos serviços não podem ser facilmente determinados antes e até mesmo depois da sua compra e consumo. Neste contexto, para a avaliação dos serviços, são considerados determinados atributos que podem ser avaliados pelos clientes.

Os autores apresentam como atributos dos serviços os seguintes:

- *Atributos de busca* – são características do serviço que o cliente pode avaliar imediatamente antes da compra. Ex: aparência, organização, entre outros.
- *Atributos de experiência* – não podem ser avaliados antes da compra e é baseada na experiência que cerca o benefício principal do serviço. Ex: Ir ao barbeiro, ir a um restaurante, entre outros.
- *Atributos de confiança* – são caracterizados pelo facto de o cliente não poder avaliar o serviço mesmo depois da compra e consumo. Ex: Uma cirurgia, uma consulta médica, entre outros.

### 2.5.2 Preço

Segundo Las Casas (2005), para o cliente o preço deve oferecer uma relação custo / benefício satisfatório e melhor que os concorrentes.

Kotler (1998) analisa o preço relativamente ao benefício e flexibilidade:

*“O preço é o único composto de marketing que produz receita. Os outros elementos geram custos. O preço é também um dos elementos mais flexíveis do composto de marketing, porque pode ser rapidamente modificado”* (Kotler, 1998:435).

Segundo Kotler e Armstrong (2003), o fornecimento de níveis mais altos de serviços resulta em custos mais elevados, portanto a empresa deve pesar os serviços desejados pelo consumidor não apenas contra a viabilidade e os custos inerentes, mas também contra as preferências de preço dos clientes.

Segundo os autores Hoffman e Bateson (2003), em serviços o preço pode ser usado como indício de qualidade nas seguintes circunstâncias: “Quando o preço é a principal informação diferencial disponível, quando as alternativas são heterogêneas, quando as diferenças de preço comparativas são relativamente grandes” (Hoffman e Bateson, 2003:201).

Dado que os serviços incluem serviços suplementares, as empresas devem determinar o método de cobrança do serviço principal e dos serviços suplementares.

Lovelock e Wirtz (2006) chamam a cobrança única de todos os serviços suplementares de “determinação de preços conjugados”. Estes preços, são a garantia de uma receita fixa para a empresa, sem que necessariamente ela preste o serviço contratado. Os preços não conjugados são mais flexíveis, no entanto o cliente pode não gostar de comprar um serviço e ter de pagar diversas taxas extras para poder usufruí-lo na sua totalidade.

### 2.5.2.1 Percepção de custos e valor para o consumidor

Hoffman e Bateson (2003) fazem referência das percepções de valor dos compradores, que representam um balanço entre os benefícios percebidos do serviço a ser comprado e o sacrifício percebido em termos de custos a serem pagos. Neste contexto, os autores fazem referência aos seguintes custos e valores:

- *Preço monetário* – preço real pago pelo cliente por um produto ou serviço
- *Custo de tempo* – o tempo que o cliente despende para a aquisição do serviço
- *Custo de energia* – energia física despendida pelo cliente para a aquisição do serviço
- *Custos psíquicos* – energia mental necessária do cliente para a aquisição do serviço
- *Valor do produto* – valor atribuído ao produto pelo cliente
- *Valor do serviço* – valor atribuído ao serviço pelo cliente
- *Valor do pessoal* – valor atribuído pelo cliente ao pessoal prestador de serviço
- *Valor da imagem* – valor atribuído à imagem do serviço ou provedor.

Para os autores, se o custo total do cliente for superior ao valor percebido, então o preço terá um efeito negativo. Caso contrário, se a percepção de valor for superior ao custo percebido, o preço terá efeito positivo.

### 2.5.3 Praça

Segundo Lovelock e Wirtz (2006, p.159), entregar serviços implica decisões tais como: onde, quando e como. Para os autores, estes elementos são primordiais para compreender o impacto da natureza das experiências de serviços, pois eles determinam os encontros, o preço e os custos incorridos.

Segundo Kotler (1998:98) praça engloba todas as actividades assumidas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível aos consumidores alvo.

Para Cobra (1992) a distribuição deve levar o produto certo ao lugar certo por meios de canais de distribuição adequados, com uma cobertura que não deixe faltar produto em nenhum mercado.

No entanto, Churchill e Peter (2005) afirmam que a distribuição de bens e serviços envolve levar os produtos ou serviços até os clientes de forma eficiente e eficaz. Segundo os autores, as empresas devem tornar os produtos ou serviços disponíveis para os clientes, quando e onde eles querem comprá-los, a fim de criar trocas que ofereçam valor.

### **2.5.3.1 Canais de distribuição de serviços**

Para Zeithaml e Bitner (2003) a distribuição de serviços pode ocorrer de três maneiras distintas:

- a) Por meio de canais directos ou de propriedade da empresa
- b) Por meio de intermediários
- c) Por meio de canais eletrônicos

A distribuição por meio de *canais directos* ou de propriedade da empresa ocorre quando o próprio prestador de serviços entrega o serviço ao cliente. Uma das vantagens da distribuição directa é que a empresa tem controle total sobre sua performance de atendimento, vendas, entre outros. Por outro lado, o maior impedimento para esse tipo de distribuição é o crescimento limitado, dado que a empresa precisa assumir sozinha todos os riscos financeiros envolvidos.

A distribuição por meio de *intermediários* ocorre quando os intermediários são responsáveis pela co-produção e pelo fornecimento dos serviços, desempenhando papel de elo entre a empresa principal e o cliente. Este canal apresenta como principais vantagens a facilitação da expansão geográfica da empresa e a redução de custos de tal expansão. Por outro lado, a principal desvantagem reside no facto de diminuir o controle da empresa principal sobre a qualidade do serviço prestado e sobre a aplicação de parte dos lucros gerados.

Outro canal de distribuição que pode ser utilizado para a distribuição de serviços é o eletrônico. Este canal contribui para a padronização dos serviços, apresenta baixo custo, é conveniente para o cliente, é mais abrangente e pode ser modificado rapidamente.

#### 2.5.4 Promoção

Segundo Lovelock e Wirtz (2006), as diferenças fundamentais entre bens e serviços tornam necessária uma abordagem distinta da comunicação em empresas de serviços.

Os autores sugerem que a comunicação para serviços vise facilitar o envolvimento do cliente na produção do serviço, oferecendo informações relevantes sobre ele, os riscos envolvidos e como diminuí-los.

Os autores salientam ainda a importância de promover o pessoal de serviços, ou seja, a cordialidade dos funcionários, de maneira a moldá-los de acordo com as expectativas dos consumidores.

Já McCarthy e Perreault (1997:230) a promoção é tida como “a comunicação da informação entre o vendedor e o comprador potencial ou outros do canal, para influenciar atitudes e comportamento”.

Assim, os autores defendem que é importante considerar três objetivos básicos de promoção: informar, persuadir e lembrar.

Por conseguinte, Lovelock e Wright (2001) acrescentam o aspecto “manter o contacto” à abordagem de McCarthy, definindo como objectivos principais da comunicação os seguintes:

- Informar e conscientizar os actuais e potenciais clientes sobre a empresa e as características dos bens e/ou serviços oferecidos;
- Persuadir os clientes potenciais;
- Lembrar os clientes sobre a empresa e sobre as suas ofertas;
- Manter contacto com clientes.

Segundo Kotler (1998:31), “promoção significa as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem os consumidores-alvos a adquiri-lo”.

Para o autor, existem cinco principais modos de comunicação, que são:

- Propaganda;
- Promoção de vendas;
- Relações públicas e publicidade;
- Venda Pessoal;
- Marketing directo

Kotler (1998) define os cinco principais elementos de comunicação da seguinte maneira:

- *Propaganda* – qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de idéias, bens ou serviços realizados por um patrocinador identificado.
- *Promoção de vendas* – conjunto identificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria em curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos ou serviços específicos por consumidores ou comerciantes.
- *Relações Públicas* – ferramentas de marketing que visam promover e/ou proteger a imagem da empresa e seus produtos ou serviços, divulgar notícias e informações sobre a organização, preocupando-se restritamente, à preparação e disseminação de comunicações
- *Venda Pessoal* – a ferramenta mais eficaz em termos de custo nos estágios finais do processo de compra, particularmente no desenvolvimento da preferência, convicção e acção do consumidor.
- *Marketing directo* – sistema interactivo que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta e/ou transação mensurável. Poderão estar inseridas no marketing directo todas as ferramentas que possibilitem atingir o consumidor individualmente.

De modo a tornar clara a distinção dos elementos acima, o autor elaborou um quadro que resume as características de cada elemento.

**Table 1: Elementos de Comunicação**

<b>Propaganda</b>	<b>Promoção de Vendas</b>	<b>Relações Públicas</b>	<b>Venda Pessoal</b>	<b>Marketing Directo</b>
Anúncios impressos de rádio e televisão	Concurso, sorteios, loterias	Kits para a imprensa	Apresentações de vendas	Catálogos
Anúncios em embalagens	Brindes	Apresentações ao vivo na imprensa	Convenções de vendas	Lista de clientes
Catálogos e folhetos	Amostra grátis	Seminários	Programas de incentivo	Telemarketing
Anuários	Feiras e convenções	Relatórios anuais	Distribuição de amostras	Compra eletrônica
	Exposições	Doações de caridade	Feiras e convenções	Compra por televisão
	Demonstrações	Patrocínios		Fax
	Descontos	Publicações		Email
	Financiamento a juros baixos	Relações com a comunidade		Correio de voz
	Entretenimento			

**Fonte:** KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998, p.52

### 2.5.5 Processos

Segundo Zeithaml e Bitner (2003), os processos correspondem aos procedimentos, mecanismos e o roteiro das actividades através das quais o serviço é executado.

Segundo as autoras, os processos podem ser seguidos de forma padronizada, ou podem ser totalmente individualizados e exclusivos. Para as autoras, a criação e entrega de elementos do produto aos clientes exigem um projecto de implementação de processos eficazes. Neste contexto, o processo descreve o método e a sequência dos sistemas operacionais de serviços.

Da mesma forma, Booms e Bitner (1981) definem o elemento processo como o conjunto de procedimentos e fluxo de atividades pelos quais o serviço é entregue. Para os autores, fazem parte do processo questões relativas a: políticas e procedimentos, mecanização, envolvimento do cliente no processo e fluxo de atividades.

Ja Las Casas (2000) ressalta a importância da formulação de processos eficazes, pois segundo o autor os processos facilitam o atendimento ao cliente porque as etapas devem percorrer com fluidez e eficiência por quem presta o serviço.

No entanto Lovelock e Wright (2001), entendem o processo como relativo aos métodos e às sequências dos sistemas operacionais de serviços. Nesta perspectiva, os autores apontam como elementos dos processos, os que têm como foco central um dos seguintes temas: gestão da capacidade e filas de espera, operações de serviços, políticas e procedimentos operacionais e tecnologia no processo de prestação de serviços.

### **2.5.6 Pessoas**

Booms e Bitner (1981) incluem o elemento “pessoas” ao composto de marketing de serviços com o objectivo de destacar a importância do elemento humano na prestação de serviços. Desta forma, este elemento contempla os intervenientes envolvidos na entrega do serviço.

Para Lovelock e Wright (2001), o elemento pessoas representa o grupo de profissionais de serviços, como o pessoal de contacto com o cliente, pessoal de linha de frente, entre outros. Os autores argumentam que muitos serviços dependem da interação directa entre clientes e funcionários, tornando o recrutamento, o treinamento e a motivação dos profissionais uma questão estratégica para o sucesso das empresas de serviços. Segundo os autores, o desempenho humano deve ser a chave principal para uma empresa prestadora de serviço, pois a produtividade e a motivação do funcionário de uma empresa de serviço é a base para o correcto atendimento dos clientes.

Já Cobra (2001) faz menção à complexidade do elemento “pessoas” nos resultados obtidos, deste modo o autor afirma que “não basta dar um manual de normas e procedimentos para que ocorra um bom atendimento ao cliente, é preciso muito mais.” (COBRA, 2001:56)

Por conseguinte, de acordo com Zeithaml e Bitner (2003) a variável pessoas abrange todos os agentes humanos que desempenham um papel no processo de execução de um serviço, e nesse sentido, influenciam as percepções do comprador.

Para as autoras, muitos serviços dependem de interação directa e pessoal entre os clientes e os funcionários de uma empresa. A natureza dessas interações influencia muito as percepções da qualidade do serviço pelo cliente. Os clientes geralmente julgarão a qualidade do serviço que recebem em grande parte pela avaliação das pessoas que fornecem o serviço. Neste contexto, as autoras argumentam que empresas de serviço bem-sucedidas empenham considerável esforço no recrutamento, treinamento e motivação de seus profissionais, principalmente – mas não exclusivamente – daqueles que entram em contacto directo com os clientes.

### **2.5.7 Evidência Física**

Segundo Las Casas (2000), a Evidência Física refere-se à aparência do local em que o serviço é oferecido ao cliente, tendo em vista que as boas evidências sejam favoráveis na decisão de compra.

Para Booms e Bitner (1981), o elemento Evidência Física diz respeito ao ambiente no qual o serviço é entregue. Segundo estes, a aparência é importante, pois representa pistas que são avaliadas pelo consumidor sobre a qualidade do serviço prestado. Faz parte da evidência física o ambiente como um todo, ou apenas uma das suas partes: as instalações, a decoração, a mobília, a cor, o *layout*, o nível de barulho, a música, a luz, entre outros.

Por conseguinte Bitner (1992) ressalta a importância da Evidência Física, afirmando que o ambiente nos serviços exerce impacto sobre as percepções de clientes e funcionários, as quais, acompanhadas de factores como a personalidade e questões situacionais e das percepções internas nos âmbitos cognitivo, emocional e fisiológico, influenciam o

comportamento tanto de clientes como de funcionários. Tais comportamentos, de acordo com a autora, podem resultar tanto em acções positivas, como negativas.

De acordo com Lovelock e Wright (2001:241), a evidência física representa os objectos tangíveis encontrados pelos clientes no ambiente de realização do serviço, compondo o chamado “cenário de serviço”, definido pelos autores como “as impressões criadas nos cinco sentidos pelo design do ambiente físico onde o serviço é realizado”. Desta forma, os autores classificam como artigos relativos ao elemento Evidência Física os seguintes: ambiente, arquitetura, iluminação e música no “cenário” do serviço.

### **2.5.8 Produtividade e Qualidade**

Segundo Lovelock e Wright (2001), a produtividade consiste no grau de eficácia com que os insumos do serviço são transformados em produto que adicionam valor ao cliente. Os autores definem a qualidade do serviço como o grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender as suas necessidades, desejos e expectativas.

Segundo Cobra (2001), o julgamento da qualidade em serviços é subjectivo, mas torna-se necessário elaborar critérios para avaliar com consciência. É difícil definir resumidamente o conceito específico de qualidade. Para se fixar metas de qualidade nos vários níveis da empresa, deve-se estabelecer requisitos e especificações. A qualidade só pode ser definida baseada na satisfação do consumidor, ele é que define o que é qualidade.

É preciso assegurar a produtividade dos colaboradores e manter a qualidade na prestação do serviço, desde seu planeamento até o momento da entrega ao cliente.

Para Lovelock e Wirtz (2006), os factores produtividade e qualidade sob ponto de vista do consumidor, são imediatamente avaliados no primeiro contacto, conforme a afirmação por estes formulada “A primeira lei da produtividade e qualidade de serviço poderia ser: faça certo da primeira vez” (LOVELOCK e WIRTZ, 2006:322)

Segundo os autores, as empresas que tiverem esta consciência de não cometer erros em momento algum, especialmente na oportunidade do primeiro contacto, certamente terão melhor eficiência.

A produtividade e a qualidade devem ser analisadas em conjunto, pois a primeira pode ser inversamente proporcional à segunda, contudo ambas têm contribuições a oferecer: custos menores e diferenciação respectivamente.

## **2.6 Satisfação do Consumidor**

### **2.6.1 Conceito de satisfação do consumidor**

Zeithaml e Bitner (2003) definem a satisfação do consumidor como sendo a resposta do consumidor ao atendimento. Segundo as autoras, trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou serviço, ou do próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo.

Contudo, as autoras ressaltam que factores emocionais e necessidades pessoais terão influência para o sucesso ou fracasso do serviço, podendo levar à insatisfação se o resultado não for conforme o esperado ou não tenha superado as expectativas dos usuários.

Ja para Kotler (1998), satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa.

Da mesma forma, Hoffman e Bateson (2003) fazem referência ao factor “expectativa” na sua abordagem sobre a satisfação do consumidor, definindo-a como o resultado da comparação das expectativas do cliente com suas percepções a respeito do encontro de serviço real.

No entanto, Lovelock e Wright (2001) definem satisfação do consumidor como sendo uma reacção emocional de curto prazo ao desempenho específico de um serviço.

### **2.6.2 Importância da satisfação do consumidor**

Cobra (2001) analisa a satisfação do consumidor como o objectivo a ter-se em consideração á nível organizacional, conforme afirmação formulada pelo autor, segundo a qual “a nova felicidade no mundo dos negócios não advém do lucro, mas da satisfação dos clientes.”(COBRA, 2001:18).

Para Zeithaml e Bitner (2003) os clientes não apenas influenciam os resultados de seus serviços, mas eles também podem influenciar os de outros clientes.

Segundo Hoffman e Bateson (2003), as empresas que detêm altas taxas de satisfação do consumidor também parecem ter habilidade de isolar-se de pressões competitivas, principalmente competição de preços. Na perspectiva dos autores, os clientes muitas vezes preferem pagar mais e ficar com uma empresa que satisfaça suas necessidades, ao invés de assumir risco de ir para uma oferta de serviço de preço mais baixo.

### **2.6.3 Factores determinantes na satisfação do consumidor**

Lovelock e Wright (2001) sugerem que para a mensuração da satisfação, primeiramente a empresa deve identificar quais são os factores que são importantes para a satisfação dos consumidores.

No âmbito do pressuposto de Lovelock e Wright (2001) acima citado, Zeithaml e Bitner (2003), apontam como factores determinantes na satisfação dos consumidores os seguintes:

*Características de produtos e serviços* — as características dos serviços servem para identificá-los e, neste contexto, são utilizadas para medir a percepção e satisfação com o serviço em geral e suas várias dimensões em particular.

*Emoções do consumidor* — as emoções do consumidor também podem afectar suas percepções e a satisfação com o produto ou serviço. Tais emoções podem ser estáveis e pre-existentes, como por exemplo, o estado de humor e satisfação com seu modo de vida.

*Causas percebidas para o sucesso ou para o fracasso do serviço* — as causas que os clientes percebem como responsáveis pelo sucesso ou fracasso dos serviços também influenciam os níveis de satisfação. Ao serem surpreendidos com serviços muito melhores ou piores do que o esperado, os consumidores tendem a procurar as razões para essa realidade, podendo estas razões influenciar a sua satisfação.

*Percepções de valor* — A satisfação dos clientes também é influenciada pelas percepções de valor ou preço justo. Noções sobre o que é justo ou injusto são centrais para a percepção dos clientes quanto à satisfação com produtos e serviços.

#### **2.6.4 Relação entre as expectativas e a satisfação do consumidor**

Segundo Kotler (1998), os clientes criam expectativas através de experiências anteriores, experiências de compras anteriores de amigos e até mesmo de informações e promessas de empresas e concorrentes.

Neste contexto, para melhor compreender a relação entre as expectativas do consumidor e a satisfação do consumidor, os autores Hoffman e Bateson (2003) apresentam dois conceitos relevantes que são:

- Conceito de quebra da expectativa;
- Conceito de zona de tolerância.

##### **2.6.4.1 Conceito de Quebra da Expectativa**

De acordo com Hoffman e Bateson (2003), a satisfação do cliente é resultado da comparação entre expectativas e o serviço prestado. Segundo os autores, tal comparação se baseia no que os profissionais de marketing chamam de modelo de quebra da expectativa.

Para os autores, se as percepções de um consumidor satisfizerem suas expectativas, diz-se que as expectativas foram confirmadas e o cliente está satisfeito.

Se as percepções e expectativas não forem iguais, diz-se que a expectativa foi quebrada. Neste caso, se a percepção real estiver abaixo da expectativa, haverá uma quebra de expectativa negativa, que resulta em insatisfação.

Entretanto, se a percepção superar as expectativas, haverá uma quebra de expectativa positiva, resultando na satisfação do cliente, publicidade boca-a-boca positiva e retenção do cliente.

#### 2.6.4.2 Conceito de zona de tolerância

Segundo Hoffman e Bateson (2003), a zona de tolerância reflecte a diferença entre o serviço desejado e o serviço adequado. Para a compreensão do conceito de zona de tolerância, é necessária a compreensão dos conceitos de: serviço previsto, serviço desejado e serviço adequado.

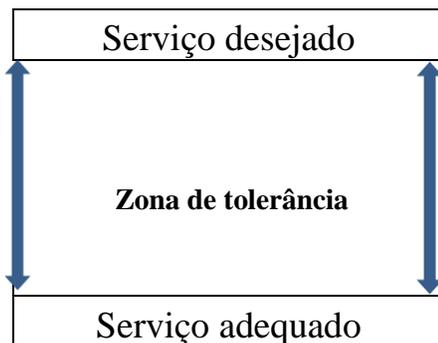
*Serviço previsto* – é uma expectativa de probabilidade. Reflecte o nível de serviço que os consumidores acreditam ser provável ocorrer.

*Serviço desejado* – é uma expectativa ideal. Reflecte o que os consumidores realmente querem comparado com o serviço previsto, que é o que provavelmente ocorrerá.

*Serviço adequado* – é uma expectativa mínima tolerável e reflecte o nível do serviço que o cliente está disposto a aceitar.

O conceito de zona de tolerância pode ser resumido na imagem abaixo:

**Figure 1: Zona de tolerância**



Fonte: Hoffman e Bateson(2003:348)

### **2.6.5 Qualidade de serviços vs Satisfação do consumidor**

A definição de satisfação proposta por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), apresenta-se intimamente ligada com a qualidade percebida do serviço prestado conforme a afirmação por estes formulada:

*Em serviços, a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação de serviço. Cada contacto com o cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não ao cliente. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço, a qualidade é satisfatória. (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2005:146)*

Da mesma forma, Lovelock e Wright (2001) definem a qualidade do serviço como o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas do cliente.

No entanto, os autores afirmam que as percepções dos clientes sobre qualidade são avaliações de longo prazo sobre a entrega de serviço, enquanto a satisfação é uma reação emocional de curto prazo de uma experiência específica de serviço.

Contudo, apesar de os autores esclarecerem a diferença existente entre o conceito de qualidade e o de satisfação, estes, clarificam que existe uma relação entre os dois conceitos, afirmando que: “A qualidade é julgada de acordo com a satisfação percebida”. (Lovelock e Wright, 2001:102).

### **2.6.6 Importância do factor humano na satisfação do consumidor**

Para Zeithaml e Bitner (2003), devido à forte influência na qualidade e na execução dos serviços, os funcionários, o próprio cliente e outros clientes estão incluídos no elemento “pessoas” do composto de marketing de serviços.

Por outro lado, segundo Las Casas (2006), o pessoal de atendimento desempenha papel crucial na avaliação da qualidade do serviço por parte do consumidor, bem como na satisfação deste com os serviços prestados conforme sugere a afirmação:

*“Devido à intangibilidade do objecto de comercialização, a qualidade de serviços está ligada à satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador de serviços, perceberá um serviço como sendo de qualidade.” (Las Casas, 2006:297)*

Segundo Hoffman e Bateson (2003), a satisfação do funcionário de uma empresa de serviços e a do cliente estão relacionadas, isto é, se uma empresa de serviços pretende tornar seus clientes satisfeitos, a satisfação dos funcionários deve ser levada em consideração, pois, a imagem pública de uma empresa de serviços é o seu pessoal de contacto.

De acordo com suas pesquisas, Kotler (1998) constata que um cliente satisfeito fala sobre sua experiência positiva com o produto ou serviço com uma média de três pessoas, enquanto que um consumidor insatisfeito informa uma média onze pessoas sobre a sua insatisfação.

### **2.6.7 Mecanismos de mensuração da satisfação do consumidor**

Segundo Las Casas (1997), uma maneira de analisar a satisfação é através de um questionário. A empresa deve adaptar as perguntas conforme a necessidade da satisfação, a aplicação do questionário deve ser feita de forma periódica.

Para Hoffman e Bateson (2003), utilizam-se medidas de satisfação directa e indirecta.

Na medida de satisfação indirecta, monitoram-se dados como o lucro, as vendas e as reclamações, submetendo uma análise passiva das percepções dos clientes.

Na medida de satisfação directa, são realizadas pesquisas de satisfação, recorrendo-se geralmente a questionários, inquéritos e entrevistas. Contudo, estas pesquisas ocorrem de forma não padronizada entre empresas, pois cada uma faz uso de escalas diferentes.

De acordo com Kotler (1998), as empresas não podem somente usar os níveis de reclamação para mensurar a satisfação dos consumidores. Afirma ainda, que empresas orientadas para o mercado devem realizar levantamentos periódicos para obter de forma directa a mensuração do nível de satisfação de seus clientes.

Para o autor as empresas precisam entender que as expectativas de cada consumidor são diferentes umas das outras, com isso é necessário entender os clientes, e compreender que estes podem encontrar-se satisfeitos ou não no momento em que preenchem o questionário, mas em outras situações serem totalmente diferentes.

Neste contexto, as empresas devem enviar periodicamente questionários ou fazer contactos telefônicos a uma parcela de seus clientes para averiguar como expectativas, anseios e desejos foram atendidos pela empresa.

### **3 Capítulo III: Estudo de Caso**

Neste capítulo, é apresentado o caso prático da implementação do composto de marketing em uma empresa prestadora de serviços inserida no mercado moçambicano, pretendendo-se com este caso, relacionar as abordagens teóricas sobre o tema com a prática, para uma posterior interpretação dos resultados obtidos.

#### **3.1 Apresentação da Empresa**

##### **3.1.1 Breve Historial – Empresa Vodacom**

A Vodacom é uma empresa de origem sul africana, que opera no ramo de telecomunicações, mais especificamente na prestação de serviços de telefonia móvel.

As actividades desta empresa tiveram o seu início no dia 1 de Junho de 1994, registando nos primeiro mês a aderência de 50.000 clientes, e no final de cinco meses, a aderência de um total de aproximadamente 100.000 clientes. Neste período, a Vodacom liderou o ranking internacional de empresas de telefonia móvel, no que concerne à rapidez de crescimento em menor espaço temporal.

Tendo em vista a sua expansão em território africano, em junho de 1995 a Vodacom abriu a primeira filial em Lesotho a título experimental, e iniciou as suas actividades em Maio de 1996.

Em Julho de 1999 a Vodacom atingiu cobertura a nível mundial, por meio de parceria com a empresa Globalstar Southern Africa Ltd.

Inicialmente, a Vodacom foi gerida pela empresa sul africana Telkom e pela britânica Vodafone, compartilhando cada um destes 50% das acções existentes. Contudo, em 6 de Novembro de 2008 a vodafone anuncia o seu aumento de participações para 65%, o que culminou com a substituição da cor azul inicial da empresa para a cor vermelha, tendo este processo de substituição o seu término em abril de 2011.

A Vodacom actualmente fornece serviços de telefonia móvel para mais de 35 milhões de clientes nos seguintes países: África do Sul, Tanzânia, Lesoto, Moçambique, e a República Democrática do Congo.

**Fonte:** [http://www.africanwireless.com/vodacom\\_history.htm](http://www.africanwireless.com/vodacom_history.htm)

### **3.1.2 Vodacom Moçambique**

A empresa Vodacom iniciou a sua operação em Moçambique em Dezembro de 2003.

Os accionistas da Vodacom Moçambique incluem a Vodacom International Limited (85%); e parceiros locais como a EMOTEL – Empresa Moçambicana de Telecomunicações, SARL (5%), a Intelec Holdings, Limitada (5%) e a Whatana Investments, Limitada (5%).

O Eng. Rui Fonseca, representante da accionista Whatana Investimentos, é o Presidente do Conselho de Administração da Vodacom Moçambique desde 1 de Abril de 2011.

O Presidente do Conselho de Administração é nomeado numa base bi-anual, sendo a posição rotativa entre todos os accionistas.

Em Março de 2010, a Vodacom atinge uma quota de mercado de 45%.

**Fonte:** Site oficial da Vodacom Moçambique (<http://www.vm.co.mz/>)

### **3.1.3 Missão, Visão e Valores**

#### **3.1.3.1 Missão**

Oferecer uma rede móvel de elevado nível qualidade, rapidez e segurança através das novas tecnologias de informação e comunicação, por forma a permitir maior abrangência do serviço, assegurar o dinamismo, satisfazer os clientes e facilitar o acesso à informação, obedecendo rigorosos padrões de conducta, conduzindo a resultados financeiros sustentáveis que representam valor acrescentado para os clientes, os accionistas, os parceiros, os investidores, os colaboradores, contribuindo de forma activa em questões sociais.

**Fonte:** Site oficial da Vodacom Moçambique (<http://www.vm.co.mz/>)

### **3.1.3.2 Visão**

Os esforços empreendidos por todos os stakeholders, têm em vista alcançar patamares mais elevados de qualidade de serviço, tornando a Vodacom numa referência no que concerne a inovação e eficiência. A Vodacom tem como objectivo também, expandir os seus mercados, bem como permitir acesso aos seus produtos e serviços em todos os mercados onde encontra-se actualmente a operar, mantendo o compromisso oferecer o melhor da telecomunicação de forma consciente, profissional e eficaz.

**Fonte:** Site oficial da Vodacom Moçambique (<http://www.vm.co.mz/>)

### **3.1.3.3 Valores**

Os colaboradores da Vodacom pautam sempre pela ética laboral, tendo em vista conjugar a simpatia e descontração com o profissionalismo, eficiência e eficácia. A empresa assegura também a actualização da capacitação dos colaboradores, promovendo o espírito de equipe, mantendo todos os stakeholders motivados a cumprir com os compromissos assumidos.

**Fonte:** Site oficial da Vodacom Moçambique (<http://www.vm.co.mz/>)

### **3.1.4 Serviços Prestados**

O mercado de telecomunicações é relativamente restricto no que diz respeito à amplitude do leque de serviços colocados à disposição dos Clientes.

Inicialmente os serviços principais da empresa eram os de pré-pago e de pós-pago. Contudo, os crescentes investimentos realizados em equipamento tecnológico, permitiu à Vodacom prestar também serviços de internet, sendo que estes podem ser obtidos sem a compra de um cartão SIM. Neste contexto, os produtos principais da empresa expandiu-se para os seguintes: pré-pago, pós-pago e internet.

Durante a entrevista com o Chefe Executivo da Direcção de Marketing, obteve-se a informação de que a concepção dos serviços é realizada, tendo em vista maior abrangência das necessidades dos consumidores.

Neste contexto, são criados pacotes específicos para diferentes segmentos de mercado, tendo em vista não só a satisfação, bem como a fidelização dos clientes.

### **3.1.5 Posicionamento Competitivo**

O mercado de telecomunicações até ao momento, apresenta um número relativamente reduzido de empresas a operar em Moçambique.

A empresa Mcel, detinha o monopólio no mercado de telefonia móvel em Moçambique desde Novembro de 1997 até Dezembro de 2003, periodo do surgimento da Vodacom Moçambique.

Actualmente, com o surgimento da operadora Movitel em Moçambique, o mercado de telecomunicações conta com as seguintes operadoras de telefonia móvel: Vodacom, Mcel e Movitel.

De acordo com informações publicamente divulgadas nos *sites* oficiais das operadoras, no momento, a Vodacom conta com aproximadamente 3 milhões de clientes a Mcel conta com com aproximadamente 5 milhões de clientes e a Movitel com aproximadamente 415 mil de clientes.

**Fonte:** Publicado por Jornal Notícias à 16 Agosto, 2012

## **3.2 O Composto de Marketing da Vodacom**

### **3.2.1 Produto (Serviço)**

O serviço principal que a empresa Vodacom oferece é o de comunicação por meio de telefonia móvel.

Para a prestação do serviço principal, a empresa disponibiliza aos consumidores 3 modalidades de aderência, que são: serviços pré-pago, contratos pós-pago e contratos híbridos.

*Serviços pré-pago* – consistem na compra do cartão inicial, registo e utilização do número sem assinatura de contrato entre o cliente e a empresa. A principal característica deste serviço, é que o cliente paga antes de consumir.

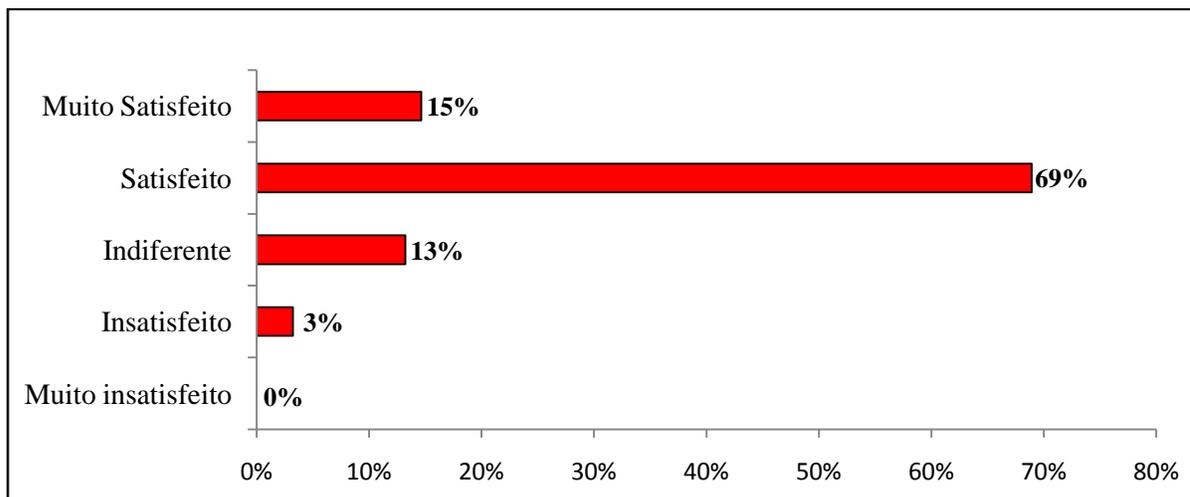
*Contratos pós-pago* – consistem na assinatura de um contrato entre o cliente e a empresa, que concede ao cliente a prerrogativa de efectuar o pagamento após o consumo.

*Contratos híbridos* – consistem na assinatura de um contrato, a prazo, entre o cliente e a empresa, com a particularidade de o cliente receber um valor fixo de crédito mensal e ser recarregável após o término do mesmo.

O serviço principal da empresa é complementado pela prestação de serviços adicionais como: venda de telemóveis e acessórios, venda de modem, serviço de internet móvel, serviço de assistência oferecido nas lojas vodacom e pela linha do cliente.

**Figure 2: Satisfação dos clientes em relação ao produto consumido**

**Questão colocada:**  
Como se sente em relação ao(s) serviço(s) da Vodacom, do(s) qual(uais) é consumidor?



De acordo com o inquérito realizado, pode-se observar que mais de metade dos inqueridos encontra-se satisfeito com a qualidade dos serviços prestados, para o efeito 69% dos inqueridos manifestaram este posicionamento em relação ao serviço.

Contudo, a percentagem que se manifesta insatisfeita, apesar apresentar a percentagem reduzida de 3%, deve ser tida em atenção devido à sua capacidade em influenciar a experiência de consumidores satisfeitos e de potenciais consumidores.

### 3.2.2 Preço

A análise do preço praticado pela empresa pode ser feita tendo em atenção três períodos, especificamente:

**1º Período:** Dezembro de 2003 até Abril de 2011

**2º Período:** Abril de 2011 até Junho de 2012

**3º Período:** Junho de 2012 até os dias de hoje

As transições entre os períodos discriminados, são marcadas por alterações nos preços das chamadas efectuadas da rede vodacom para todas as operadoras de telefonia móvel.

As alterações no preço praticado pela empresa, podem encontrar-se discriminadas na tabela abaixo.

**Table 2: Variação do custo da chamada – Tarifa por minuto – Pré-pago**

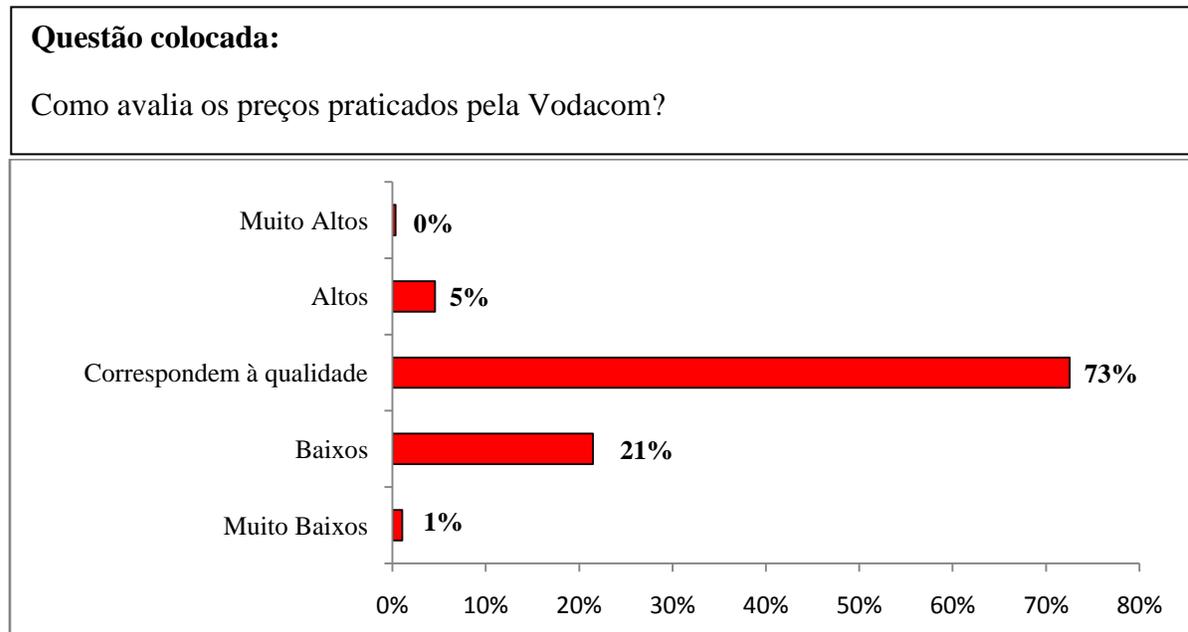
<b>Período</b>	<b>Custo de chamada</b>	<b>Unid.</b>	<b>Variação</b>
1º Período	6.58	MT/Min	0%
2º Período	5	MT/Min	-24%
3º Período	4.2	MT/Min	-16%

Como pode ser observado na tabela acima, a alteração dos custos das chamadas na Vodacom não ocorre regularmente, e nem na mesma proporção.

Referir que a transição do primeiro período para o segundo período com a redução da tarifa para 5 meticais por minuto, tornou a Vodacom a operadora com os custos mais baixos para chamadas efectuadas e recebidas no período em causa.

Referir também que a transição do segundo para o terceiro período, marcou a redução da tarifa de chamadas para 4.2 meticais por minuto, que constitui a tarifa em vigor.

**Figure 3: Avaliação dos consumidores em relação aos preços**



### 3.2.3 Praça

De modo a permitir maior acesso dos clientes aos seus serviços, a empresa dispõe de: 8 lojas Vodacom, 20 revendedores e 103 pontos de venda pelo país.

Para além dos locais acima mencionados, existem também os “vendedores de crédito” que encontram-se distribuídos pelo país.

Quando se fala de “pontos de venda”, refere-se a estabelecimentos sem a estrutura das lojas Vodacom, mas que fornecem o serviço de venda de crédito, cartões iniciais e registo de números. Trata-se de empresas independentes que possuem contrato de parceria com a empresa. Os pontos de venda disponíveis no momento, são nas diversas lojas dos seguintes grupos: Africom e Delta Trading.

Os revendedores são parceiros oficiais da Vodacom, que adoptam a mesma estrutura das lojas Vodacom e prestam os mesmos serviços oferecidos nas lojas Vodacom.

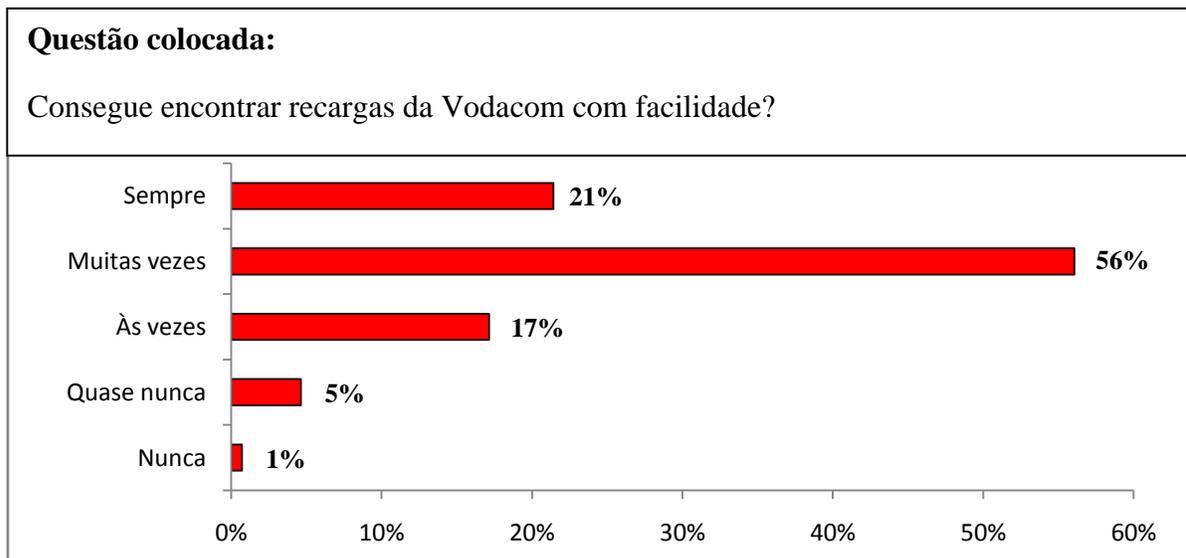
Neste contexto, para além das lojas vodacom, os clientes podem obter os mesmos produtos e serviços nas lojas dos revendedores. A distribuição das lojas vodacom e dos revendedores pelo país pode ser observada na tabela abaixo.

**Table 3: Distribuição de lojas Vodacom e Revendedores em Moçambique**

<b>Província</b>	<b>Nº de lojas</b>
Maputo	10
Gaza	3
Inhambane	5
Manica	0
Sofala	3
Tete	1
Zambézia	1
Nampula	4
Niassa	0
Cabo Delgado	1

Importa referir que a lista acima inclui somente as lojas operacionais no momento, contudo, a Vodacom encontra-se nos processos finais para a abertura de mais duas lojas, especificamente: uma em Maputo e outra em Maxixe.

**Figure 4: Avaliação dos consumidores sobre a facilidade em encontrar recargas Vodacom**



No que diz respeito à disponibilidade de recargas no mercado, importa salientar que grande parte dos vendedores de crédito existentes encontram-se trajados com a marca concorrente Mcel.

Contudo, a procura por recargas das diferentes operadoras, faz com que os vendedores de crédito tanto com trajes da Vodacom, como com trajes da Mcel ou Movitel, tenham disponíveis recargas das diversas operadoras.

### **3.2.4 Promoção**

#### **3.2.4.1 Estratégia de comunicação da empresa**

De acordo com o Chefe da divisão de marketing da Vodacom, a estratégia de comunicação praticada pela empresa, tem em atenção 4 pilares, que são:

- i) *Comunicar de maneira clara* -significa encontrar formular mensagens perceptíveis para o público-alvo.
- ii) *Comunicar no momento certo* – determinadas promoções, eventos e campanhas só são comunicadas em determinados periodos do ano. Exemplo: Campanhas e eventos do verão.
- iii) *Comunicar pelos meios adequados* – os meios de comunicação a utilizar são seleccionados de acordo com o tipo de informação e do público-alvo que se pretende atingir, ou seja, não são utilizados todos os meios de comunicação para toda a informação que se pretende transmitir.
- iv) *Comunicar de forma uniforme* – a informação transmitida pelos diversos meios de comunicação não deve divergir.

#### **3.2.4.2 Canais de comunicação utilizados pela empresa Vodacom**

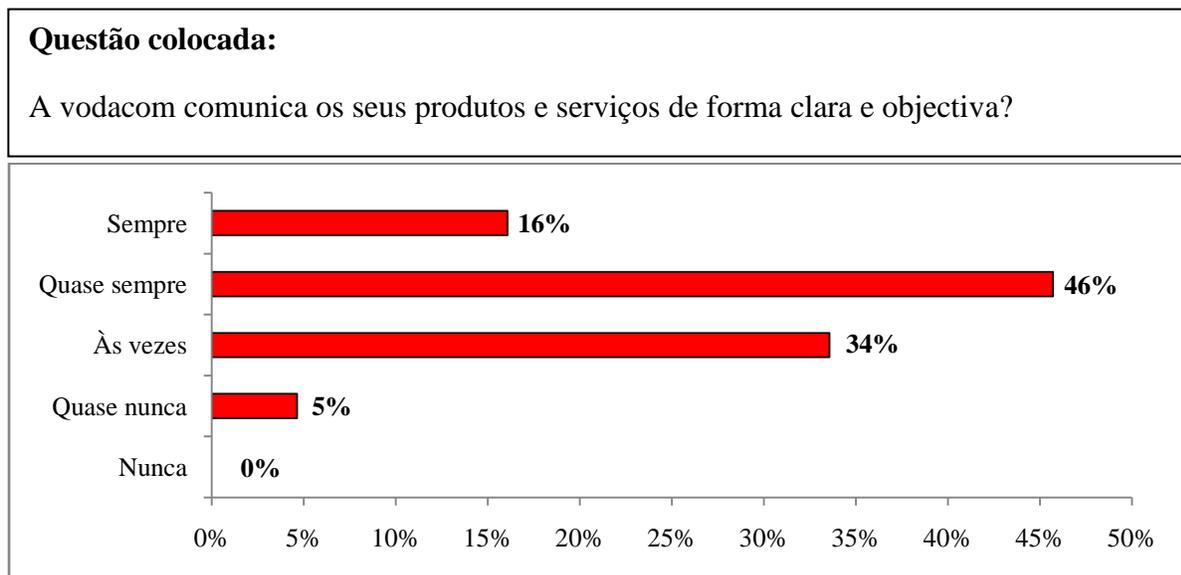
A estratégia de comunicação implementada pela empresa, pode ser observada tendo em atenção 3 canais, que são:

1. Mídia – inclui comunicados na rádio, televisão, jornal e revista;
2. Patrocínio– inclui o patrocínio de: eventos, cantores, programas de televisão e de restaurantes;
3. Mercado– inclui panfletos e posters nas lojas, promoções no mercado formal e informal, lonas nos edifícios e pinturas em muros e estabelecimentos comerciais.

Durante a entrevista com o chefe da divisão de marketing, este mencionou que os canais “mídia” e “mercado” possuem uma forte ligação, uma vez que a informação é divulgada pelos mídia e logo em seguida é divulgada pelos canais do mercado.

No que diz respeito ao patrocínio, foi-se informado da existência de contratos com artistas do ramo musical reconhecidos nacional e internacionalmente, que tem como dever a promoção da marca vodacom. Os cantores citados na entrevista, que actualmente promovem a marca vodacom são: Ziqo, Lizha James e Moreira Chonguiça.

**Figure 5: Avaliação dos clientes em relação à comunicação**



### 3.2.5 Pessoas

A empresa, conta no momento com 307 funcionários ao nível da sede, e com 70 funcionários ao nível das lojas.

As equipas de funcionários que interagem directamente com os clientes são os que encontram-se nas lojas e na linha do cliente, sendo que os funcionários da linha do cliente encontram-se na sede.

A nível geral, os funcionários da empresa são periodicamente avaliados em termos de desempenho.

A avaliação de desempenho realizada, permite identificar pontos fortes e pontos fracos dos funcionários na prestação do serviço, de modo a poderem ser identificadas as melhores formações que possam contribuir ao máximo para a minimização dos pontos fracos.

A avaliação de desempenho é realizada pelo *line-manager* ou “Chefe directo” a quem o funcionário reporta e as formações apropriadas são sugeridas pelo Departamento de Recursos Humanos. Contudo, para casos em que o funcionário detecta uma limitação técnica, este tem autonomia requisitar uma formação específica ao Departamento de Recursos Humanos, com o conhecimento do “chefe directo”. As formações que os funcionários têm ao dispor são diversas, tais como: inglês, formação sobre produtos e serviços, aperfeiçoamento em programas informáticos, entre outros.

A nível específico, os funcionários da linha do cliente para além da avaliação periódica de desempenho, são submetidos a uma avaliação contínua de desempenho, que é denominada “Controle de Qualidade”. Durante a entrevista com a Chefe da Divisão de Qualidade, esta mencionou que a avaliação contínua de qualidade consiste em averiguar até que ponto os funcionários da linha do cliente atingem o seu objectivo principal, que é proporcionar o atendimento de forma mais eficiente e eficaz. Nesta avaliação, tem-se em consideração sobretudo seguintes aspectos:

- Recepção – de que forma o cliente é recebido, qual o tom de voz, a linguagem utilizada, entre outros.
- Espera – quanto tempo o cliente esperou para receber o atendimento.
- Consulta – saber se o problema do cliente foi efectivamente resolvido.
- Despedida – como é que o cliente foi despedido, qual a linguagem utilizada, se o cliente foi chamado pelo nome ou apelido, entre outros.

De acordo com o Chefe da Divisão de Qualidade, os aspectos acima mencionados são os mais relevantes no Controle de Qualidade, contudo, existem outros aspectos avaliados, como: objectividade, poder de argumentação, apresentação de soluções alternativas, simpatia, entre outros.

Figure 6 - Pessoal de atendimento

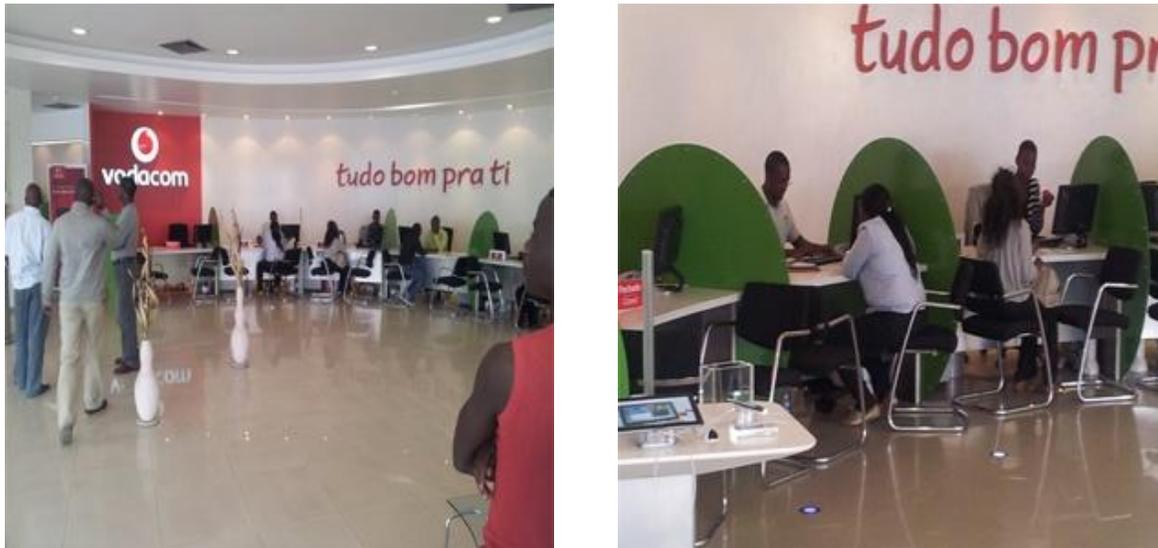
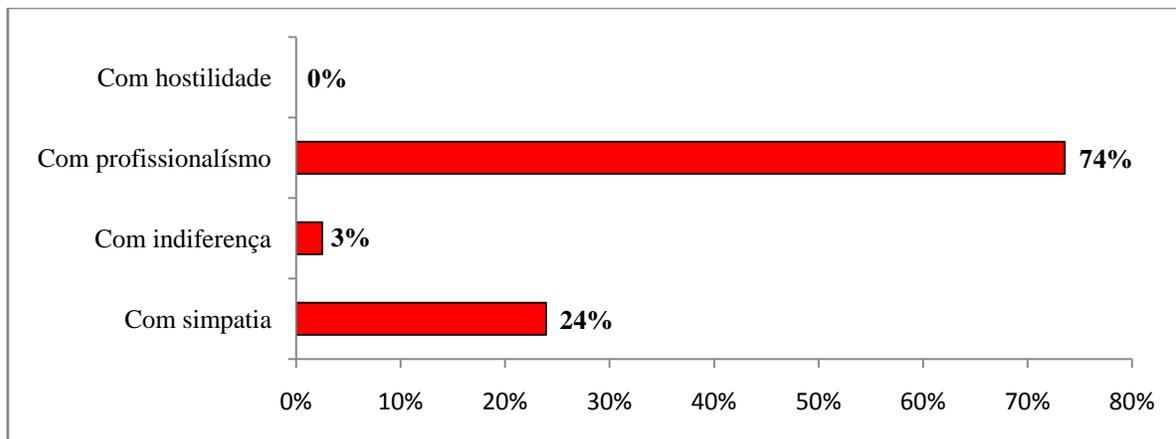


Figure 7: Avaliação dos clientes em relação ao pessoal de atendimento

**Questão colocada:**

Quando entra em contacto com a Vodacom, como é atendido?



De acordo com a pesquisa feita, 74% dos inquiridos avaliam o atendimento da Vodacom como profissional. Tal percentagem reflecte uma cultura de trabalho voltada para resultados.

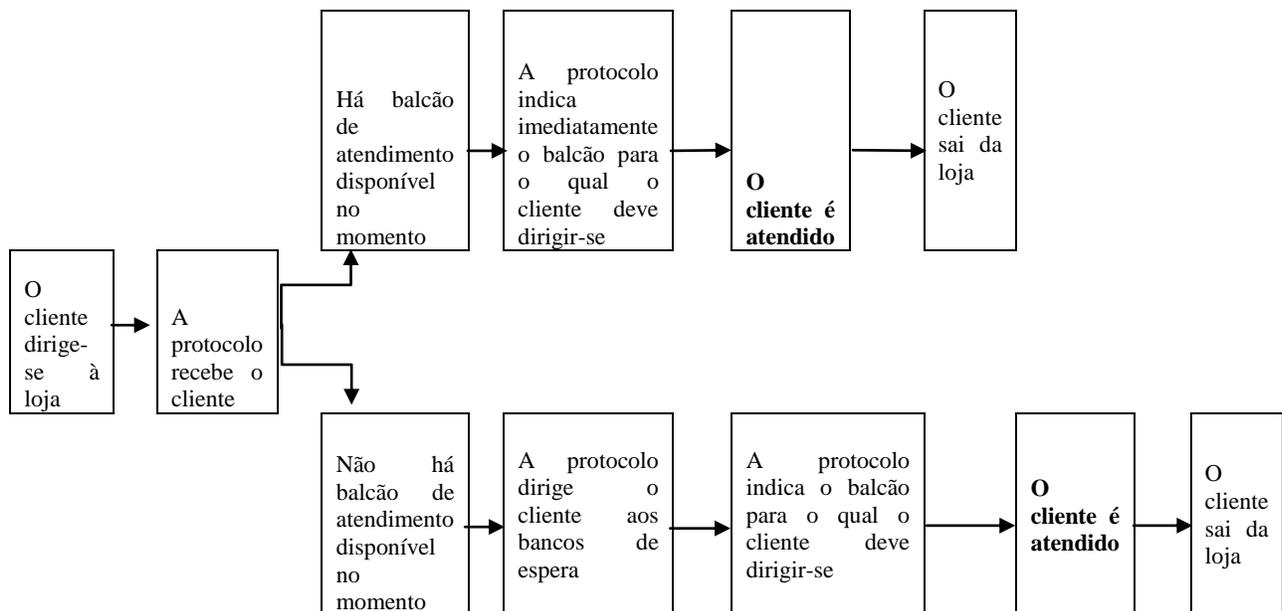
### 3.2.6 Processos

Para o caso específico da empresa Vodacom, o elemento processos deve ter em conta dois ambientes distintos:

1. Processo em prática nas lojas;
2. Processo em prática na linha do cliente

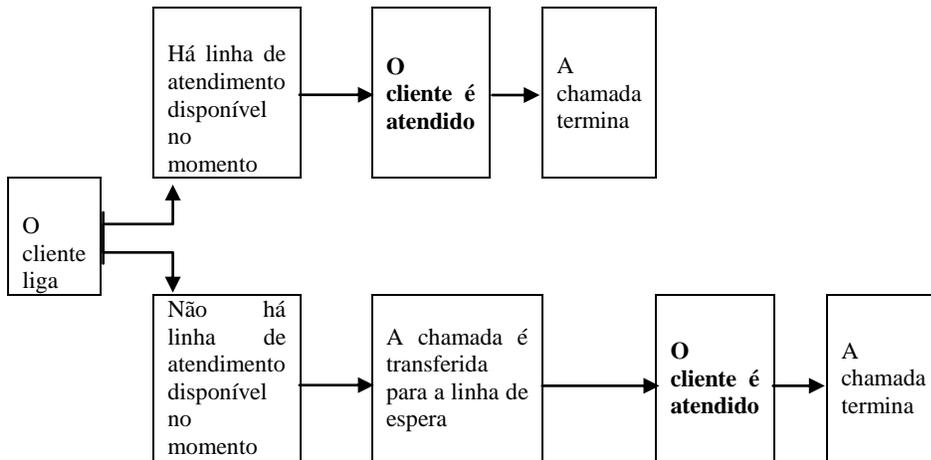
O processo em prática nas lojas tem em atenção a ordem de chegada. A descrição do processos seguidos nas lojas vodacom pode ser observada no esquema abaixo.

**Figure 8: Processo de atendimento nas Lojas Vodacom**

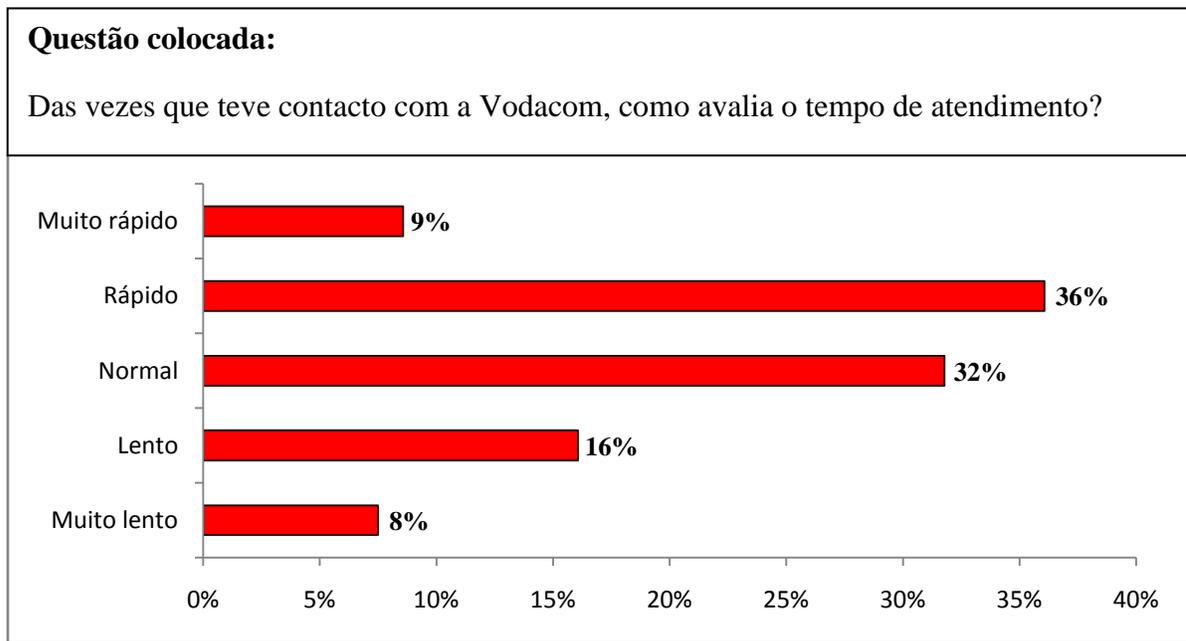


No atendimento realizado na linha do cliente, o processo é similar ao seguido nas lojas, contudo, tem-se em atenção as linhas de atendimento disponíveis, ao invés de balcões de atendimento disponíveis. O processo de atendimento na linha do cliente pode ser observado no esquema que se segue.

**Figure 9: Processo de atendimento na Linha do Cliente**



**Figure 10: Avaliação dos clientes quanto à rapidez no atendimento**



De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, pode-se analisar o facto de 36% dos clientes avaliarem o tempo de atendimento como rápido, superando a expectativa temporal do atendimento.

Contudo, o facto de parte significativa dos inquiridos avaliar o periodo de atendimento como lento, pode ser justificado pelo facto de as diferentes lojas da Vodacom apresentarem diferente fluxo de clientes, sendo que as lojas que recebem menos clientes atendem com mais rapidez do que as que recebem número relativamente maior de clientes.

### 3.2.7 Evidência Física

As instalações das lojas da vodacom, apresentam uma estrutura espaçosa, temperatura climatizada e assentos disponíveis para os clientes que encontram-se em espera. As lojas vodacom estão divididas em duas secções, especificamente: Telefonia e Internet.

A secção para atendimento de assuntos relacionados com a telefonia móvel encontra-se separada da secção para atendimento de assuntos relacionados com internet.

As duas secções de atendimento apresentam televisores que passam as campanhas da marca, e apresentam um sistema de som pelo estabelecimento que tocam músicas dos artistas representantes da marca, durante a estadia do cliente na loja.

Figure 11: Avaliação dos clientes quanto à Evidência Física

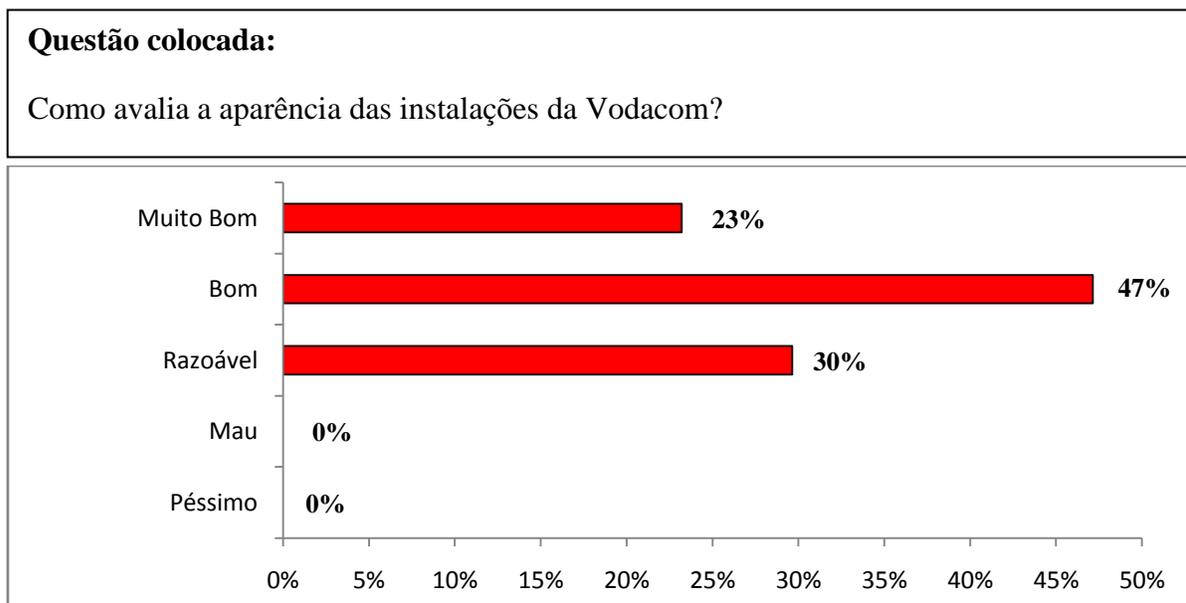


Figure 12 - Evidencia Fisica (Loja Vodacom)



### 3.2.8 Produtividade e Qualidade

A análise da produtividade dos funcionários na empresa apresenta um carácter contínuo, reflectindo-se na avaliação periódica de desempenho.

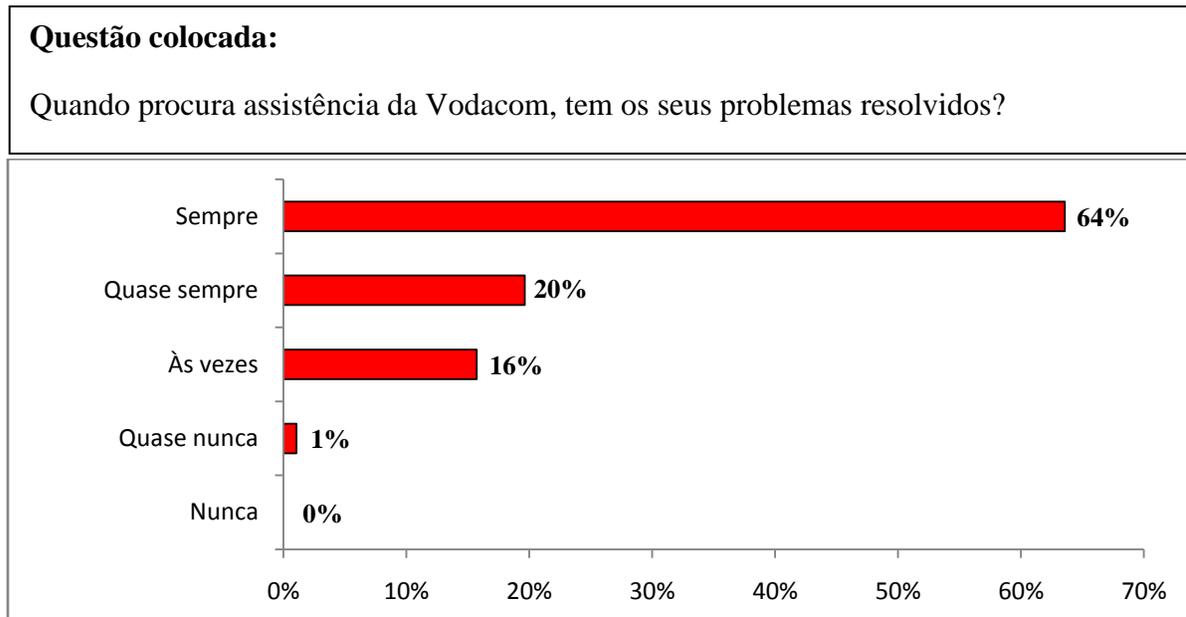
Os mecanismos de aumento da produtividade utilizados pela empresa, são: bónus por desempenho, formações de curta duração, reuniões periódicas relativas à produtividade.

Contudo, a análise da produtividade é relativa, devido ao facto de o recurso a ser capitalizado é o tempo. O objectivo da empresa é maximizar a satisfação das necessidades dos clientes, e minimizar os intervalos de tempo dispendidos na prestação do serviço, de modo a aumentar a produtividade. Porém, a minimização de tempo dispendido com cada cliente não deve ocorrer de tal forma que comprometa o padrão de qualidade que se pretende oferecer ao cliente.

Outro aspecto a ter-se em consideração, é que o periodo de atendimento de cada cliente é variável, de tal forma que o cálculo da média de tempo dispendido por cliente, não apresente um resultado realístico.

A análise da qualidade pode ser feita sob ponto de vista da eficácia, ou seja, quantos clientes foram atendidos de forma eficaz. Por parte da empresa, estes números são apresentados no relatório mensal de apresentação de resultados obtidos.

**Figure 13: Avaliação dos clientes em relação à eficácia do atendimento**



### **3.3 Benefícios da satisfação dos consumidores e constrangimentos na sua mensuração e controle**

#### **3.3.1 Benefícios da satisfação dos consumidores para a Vodacom**

Tendo em atenção o tipo de serviço prestado pela empresa e o nível de competitividade no ramo de telecomunicações, os benefícios que melhores níveis de satisfação do consumidor podem impulsionar são:

- *Diferenciação e vantagem competitiva* – a qualidade de serviços prestados em empresas orientadas para a satisfação do consumidor é diferente da qualidade de serviços de empresas sem essa orientação. A diferenciação, quando encarada de forma positiva pelo mercado representa um valor acrescentado para os clientes, o que constitui vantagem competitiva em relação a empresas concorrentes.

- *Melhor imagem da empresa junto aos clientes* – a boa imagem da empresa resultante dos esforços empreendidos tendo em vista a satisfação dos clientes, aumenta as probabilidades de aquisição de novos clientes por meio de comunicação boca-a-boca de clientes satisfeitos. De acordo com os resultados da pesquisa, pode-se analisar que 86% dos consumidores inquiridos recomenda a Vodacom a seus conhecidos.
- *Melhores níveis de motivação* – tendo em atenção que a prestação de serviços de qualidade, passa primeiramente pelo treinamento do pessoal e incentivos dos mesmos, pode-se induzir à hipótese de que empresas que registam maiores níveis de satisfação de clientes, apresentam pessoal mais motivado e satisfeito.

### **3.3.2 Constrangimentos na mensuração e controle da Satisfação dos consumidores**

Apesar do conceito de satisfação dos consumidores remeter a diversos benefícios, existem contudo, constrangimentos para os gestores que importa identificar:

- *São pouco específicos* – diferentemente de indicadores específicos como lucro ou número de subscrições, os resultados obtidos em pesquisas de mensuração de satisfação dos consumidores ilustram uma estimativa aproximada do número efectivo de consumidores satisfeitos.  
Isto acontece uma vez que geralmente nem todos os consumidores são inquiridos, ou podem encontrar-se satisfeitos no momento em que respondem o inquérito, mas não estarem satisfeitos com a prestação de serviços que a empresa vem oferecendo.
- *Não existe padrão único de mensuração* – para mensuração da satisfação dos consumidores, não existe actualmente um método único utilizado para o efeito. Diferentes empresas podem adoptar diferentes métodos para a mensuração deste indicador. Ex: Empresas do mesmo ramo elaboram e distribuem inquéritos para o mesmo público-alvo, contudo, com questões diferentes.
- *Dificuldade em medir o seu impacto no lucro* –apesar da satisfação do consumidor poder influenciar positivamente, é difícil medir o montante do lucro resultante de maiores níveis de satisfação do consumidor, uma vez que o aumento de lucro pode ser ocasionado por diversos factores.

- *São de difícil controle para o gestor* – a satisfação do consumidor está intimamente ligada com a interação entre o consumidor e o pessoal de serviço, o que faz com que o desempenho dos funcionários seja crucial para o melhoramento deste indicador. Neste contexto, pode-se analisar que independentemente das medidas traçadas pelo gestor tendo em vista melhores níveis de satisfação dos clientes, só o desempenho é que pode influenciar em larga escala para que a empresa possa atingir o seu objectivo.
- *Geralmente requerem investimentos adicionais* – este constrangimento surge devido ao facto de ser relativamente difícil implementar medidas que visam a satisfação de clientes, sem a prior incorrer no custos requeridos para a obtenção de melhores níveis de qualidade. Ex: Melhor remuneração aos funcionários, compra de equipamento, reabilitação dos estabelecimentos, entre outros.

## 4 Capítulo IV: Conclusões e Recomendações

### 4.1 Conclusões

Após a recolha de informação teórica referente ao composto de marketing, à satisfação do consumidor e a sua posterior análise com o caso prático da Vodacom, surgem as seguintes conclusões:

O objectivo de descrever a estratégia de *mix-marketing* praticada pela empresa Vodacom foi atingido, na medida em que cada um dos elementos do composto de marketing foi identificado e descrito na sua aplicação prática da empresa.

O objectivo de identificar os factores determinantes na satisfação do consumidor foi atingido, pois apesar da satisfação possuir carácter relativo, os resultados do inquérito aplicado, são um indicador de como o serviço prestado é percebido, o que permite identificar os elementos do composto de marketing com os quais os consumidores mostram-se satisfeitos, e os que precisam ser melhorados.

O objectivo de diferenciar o composto de marketing aplicado para produtos, do aplicado para serviços foi atingido, na medida em que nas abordagens teóricas consultadas, referem que o composto de marketing aplicado em produtos tem como base 4 elementos, e o composto de marketing aplicado aos serviços têm em atenção mais elementos, sendo que para o presente estudo foram utilizados 8 elementos. Tal fenómeno é justificado pelo facto de serviços possuírem características diferentes de bens físicos.

O objectivo de descrever a relação entre a qualidade dos serviços prestados com a satisfação do consumidor foi atingido, na medida em que os resultados da pesquisa sugerem que a qualidade percebida do serviço prestado possui relação directa com a satisfação, ou seja, serviços prestados com maior qualidade têm mais chances de satisfazer aos clientes.

Desta forma, observa-se que os objectivos da pesquisa previamente delineados foram alcançados.

Pode-se concluir que a conjugação dos elementos do composto de marketing contribuem para a satisfação do consumidor. A avaliação feita pelos clientes da Vodacom no estudo de caso, levam a credibilizar a hipótese segundo a qual, a elaboração e a implementação de um composto de marketing de serviços eficaz, contribui positivamente na satisfação dos consumidores, validando desta forma a Hipótese 1 sugerida para o presente trabalho.

## **4.2 Recomendações**

Com base nos resultados da pesquisa, tem-se como recomendações à Vodacom, as seguintes:

1. Elaborar pesquisas periódicas sobre a qualidade percebida dos clientes. Esta recomendação é derivada do facto de actualmente a empresa avaliar a qualidade do atendimento somente na perspectiva dos funcionários, ignorando a opinião dos clientes em relação ao serviço prestado.
2. Agendar e implementar formações periódicas dos funcionários. Esta recomendação surge da constatação de que os funcionários da empresa Vodacom só beneficiam de formações, em circunstâncias em que a avaliação do desempenho não atinge as expectativas existentes, sendo que em medida, uma atitude preventiva pode melhorar a performance dos funcionários e evitar performances abaixo da expectativa.
3. Motivar o pessoal, através da recolha do seu parecer em relação às suas inquietações no local de trabalho, e ajustar os aspectos controláveis, tendo em consideração as políticas da empresa. Esta recomendação surge baseada no pressuposto segundo o qual, funcionários satisfeitos apresentam maiores níveis de produtividade.
4. Reestruturar a distribuição de produtos e serviços. Esta recomendação surge devido à constatação de que a Vodacom faz-se sentir com mais lojas e distribuidores nas províncias de Maputo, Nampula e Beira, enquanto que, a sua presença é relativamente menor nas províncias de Gaza, Manica e Niassa. Neste contexto, reavaliação da distribuição dos seus produtos e serviços pode culminar com a descoberta de oportunidades de expansão.

## 5 Referências Bibliográficas

1. BERENSON, M. L., LEVINE, D. M. e STEPHAN, D. 2000. *Estatística: Teoria e Aplicações usando Microsoft Excel em Português*. Rio de Janeiro: LTC.
2. BOOMS, B. H.; BITNER, M. J. *Marketing strategies and organization structures for service firms*. In: DONNELLY, J. H.; GEORGE, W. R. (Eds.) *Marketing of services*. Chicago: American Marketing Association, 1981. p. 47-51.
3. CHURCHILL, G. A. J.; PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. 2 edição. São Paulo: Saraiva, 2005
4. COBRA, Marcos. *Administração de Marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
5. COBRA, M. *Estratégias de marketing de serviços*. São Paulo: Cobra, 2001.
6. GIL, Antônio C. *Métodos e técnicas em pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.
7. HOFFMAN, Douglas K. BATESON, John E. G. *Princípios de marketing de serviços.: conceitos, estratégias e casos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
8. KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
9. KOTLER, Philip; HAYES, Tomas; BLOOM, Paul N. *Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros*. São Paulo: Manole, 2002.
10. KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. 9ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
11. KOTLER, P. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 1998
12. KOTLER, P. BLOOM, P. *Marketing para serviços profissionais*. São Paulo: Atlas, 1984.
13. LAS CASAS, Alexandre. *Marketing de Serviços*. São Paulo: Atlas, 2000;
14. LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: conceitos, exercícios e casos*. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2005.
15. LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 1997.
16. LOVELOCK, Christopher, WRIGHT, Lauren. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001

17. LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. *Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados*. 5ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006;
18. McCARTHY, E Jerome; PERREAULT Jr, William D. *Marketing Essencial "uma abordagem gerencial e global"*. São Paulo: Atlas, 1997
19. RAFIQ, Mohammed; AHMED, Pervaiz K. *Using the 7P's as a generic marketing mix: An exploratory survey of UK and European marketing academics*. Marketing Intelligence & Planning. Bradford: 1995
20. SCHULTZ, Don E. *Marketers: Bid farewell to strategy based on old 4 P's*. Marketing News. Chicago: 2001.
21. WATERCHOOT, Walter Van; BULTE, Christophe Van Den. *The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited*. Journal of Marketing. 1992
22. ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de Serviços: a Empresa com Foco no Cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

## **Bibliografia**

1. PHILIP KOTLER. *Administração de Marketing*. 10ª Edição. São Paulo. PRENTICE Hall. 2000.
2. BELL, J. (1997). *Como Realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva
3. McCARTHY, J. (1996). *Basic marketing - a global managerial approach*. USA: McGraw-Hill.
4. CHURCHILL, Gilbert A; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva, 2000
5. KOTLER, P. KARTAJAYA, H. SETIAWAN, I. *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010
6. OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill, 1997.
7. BARROS, A. J. P & LEHFELD, N. A.de S. *Projeto de pesquisa: propostas metodológicas*. Petrópolis: Vozes, 1997.

8. BECKER, Howard S.; ESTEVAO, Marco, Trad. AGUIAR, Renato, Trad. *Métodos de pesquisa em ciências sociais*. 3 ed. São Paulo : Hucitec, 1997. 178 p.
9. KOTLER, Philip. *Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. São Paulo: Atlas. 1995.
10. KOTLER, P. *Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 1993;
11. BOONE, Louis. E., KURTZ, David. L. *Marketing Contemporâneo*. 8ª Edição. Rio de Janeiro: LTC , 1998.
12. OUMLIL, A. Ben; RAO, C. P. “*Services Marketing: Review and stnthesis of critical distribution problems*”. *The Journal of Marketing Management*. Vol. 3, Fall/Winter, 1993.
13. <http://www.sobreadministracao.com/> em 28/06/12
14. <http://www.africanwireless.com/> em 28/06/12
15. <http://canalmoz.co.mz/> em 12/08/12
16. <http://rpublicando.blogspot.com/> em 15/08/12
17. <http://www.administradores.com.br> em 15/08/12
18. <http://www.scielo.br/> em 15/08/12
19. <http://www.vm.co.mz/> em 20/08/12