

PERCEPÇÕES DO CLIENTE EXTERNO QUANTO À COMUNICAÇÃO NO SERVIÇO DE TELEFONIA MÓVEL

PERCEPTIONS OF THE EXTERNAL CLIENT ON THE COMMUNICATION REGARDING MOBILE PHONE SERVICES

Sandra Luiza Salgueiro Costa GOMES¹
Reginaldo José CARLINI JUNIOR²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar o posicionamento dos clientes externos no que se refere ao processo de comunicação desenvolvido pela sua operadora de telefonia móvel, esta a mais antiga do setor no Estado de Pernambuco. Como forma de coleta de dados foram aplicados 50 questionários, cujos resultados se encontram agrupados em quadros com posterior análise individual. Os resultados apontaram que um número considerável dos clientes pesquisados afirmou que a comunicação da empresa é vista como regular e que as informações repassadas são imprecisas.

Palavras-chave: cliente; telefonia móvel e comunicação.

ABSTRACT

Outside customer's perception as to mobile telephone service communication.

This article aims at identifying outside customers' position (opinion) as regards to the communication process developed by their mobile telephone operating company, which is the oldest company in the sector in the State of Pernambuco. 50 questionnaires were applied to collect data, whose results are grouped in charts with their subsequent individual analysis. Results indicated that a significant number of customers who answered the questionnaire, deemed the company's communication regular, and the information passed on by the company as inaccurate.

Keywords: customer; mobile telephone; communication.

⁽¹⁾ Especialista em Administração com Ênfase em Marketing - UFRPE.

⁽²⁾ Mestrando em Administração e Desenvolvimento Rural - UFRPE.

1. INTRODUÇÃO

A Lei 9427/97 – Lei Geral de Telecomunicações – estabelece com rigor os conceitos econômicos e jurídicos da regulamentação dos serviços de telecomunicações, e procura estimular uma concorrência justa e um atendimento de qualidade, obrigações também já atribuídas às empresas de telefonia fixa. Esta mesma Lei criou a Agência Nacional de Telecomunicações - ANATEL que recebeu a atribuição de organizar a exploração dos serviços de telecomunicações, atuando como órgão regulador.

A promulgação da lei nº 9.295 de 19/07/1996, denominada lei mínima, viabilizou a abertura do mercado de telefonia móvel a investidores privados, delineando um cenário apropriado para o modelo de competição. A partir daí, com a decisão pela privatização houve a preocupação de estabelecer o duopólio na telefonia móvel, ou seja, uma maneira de garantir a concorrência às empresas que tinham suas origens das estatais (operando na banda A). Foi então que o governo licitou a banda B, em 4 de julho de 1997.

Com o processo de privatização finalizado, definiram-se as empresas que atuavam nas bandas A e B na área de concessão 10. Vale ressaltar que essa área é composta por seis estados da região Nordeste: Pernambuco; Piauí; Alagoas; Ceará; Rio Grande do Norte; e Paraíba. A empresa que assumiu a Banda A, objeto deste estudo, continuou a sua operação ainda com tecnologia analógica - Advanced Mobile Phone Service - AMPS e a empresa que assumiu a Banda B iniciava a sua operação já com toda a sua tecnologia digital - Time Division Multiple Access - TDMA. As duas empresas passaram a atuar na tecnologia TDMA com muita competitividade com ofertas muito atraentes para o mercado, mantendo ainda a operadora estudada uma boa parte de sua base na tecnologia analógica. Ofereciam um variado leque de serviços, preços competitivos e atendimento diferenciado, garantindo ao usuário vantagens que podiam ser comparadas e, desta comparação,

seguia-se então a escolha pela companhia que melhor atendesse às suas necessidades e que melhor satisfizesse os seus desejos.

A concorrência foi estimulada e o maior beneficiado com esta nova ordem foi o cliente. Os preços foram reduzidos, e surgiram diversas promoções de serviços e de aparelhos em decorrência da demanda existente no mercado. A digitalização das redes das operadoras, estimulada pelo universo competitivo que surgiu em 1998, trouxe ofertas cada vez mais atraentes. O leque de serviços estava sempre se diversificando e as inovações tecnológicas proporcionavam aos usuários mais segurança, convergência nos serviços de voz e comunicação de dados, além do surgimento de novas funcionalidades como, por exemplo, acesso à alta velocidade que possibilita a transmissão de dados e imagens em tempo real. Com a concorrência, o cliente passou a comparar o composto que as operadoras traziam em suas ofertas, não apenas o preço determinaria a escolha, mas também a qualidade do serviço e a excelência no atendimento. As companhias compreendem que agora o desafio é de conquistar usuários e não apenas compradores, pois o relacionamento de uma empresa prestadora de serviços – como é o caso das empresas de telefonia – é muito mais delicado, exige empenho e constância. Não se pode oferecer um serviço sem levar em conta o perfil de consumo do cliente. A oferta personalizada e a transparência no relacionamento ganham força nesse ambiente competitivo do mercado de telefonia móvel.

Com o acirramento da concorrência no segmento de telefonia móvel, entende-se como fator relevante desta pesquisa observar os aspectos negativos e salientar os aspectos positivos encontrados no processo de comunicação praticado por essa companhia, bem como o reflexo destas medidas na relação com os seus assinantes. É contraditório constatar que uma companhia de telefonia móvel possa encontrar dificuldades em seus métodos comunicativos, visto que tais empresas têm a missão de oferecer aos clientes facilidades na comunicação.

A dinâmica deste ambiente encontra bons frutos na boa comunicação interna empresarial, que por outro lado é um processo complexo e que dificilmente ocorre sem problemas. Por envolver um número grande de pessoas - ainda que seja em direção aos objetivos da empresa -, o processo de comunicação interno empresarial está muito mais suscetível a ruídos. Tais ruídos interferem no conteúdo das informações, dificultam o desenvolvimento dos objetivos, comprometem os resultados e a imagem das empresas perante seus clientes externos.

Sendo assim, um problema de pesquisa foi formulado:

De que forma os clientes externos avaliam a comunicação estabelecida por uma operadora de telefonia móvel no Estado de Pernambuco?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Considerações gerais sobre o processo de comunicação no mercado atual

O impacto das ações de relacionamento tornou-se um diferencial entre as empresas. A retenção dos clientes transforma compradores em usuários. Tal realidade tornou o cliente mais exigente, o que requer das empresas mais preparação para atender às necessidades deste novo mercado.

A velocidade das mudanças, o ritmo frenético exigido pelo mercado e as metas estabelecidas se intensificaram com o aumento da concorrência. Para isso, as empresas precisam de coerência com o que comunica ao seu cliente externo, valorizando as ações de comunicação interna que garantam a lógica do que pretendem comunicar fora das suas paredes. As ações comunicativas no ambiente interno passam a diferenciar a dinâmica exigida pelo competitivo mercado de telefonia móvel. Boa parte dos problemas que surgem nestas empresas - e que interferem no alcance das

metas - é, muitas vezes, proveniente de ruídos e dissonâncias da comunicação interna. Os entraves comunicativos ao cumprimento destes objetivos abrangem: distribuição deficiente nos canais de informação, na linguagem utilizada para comunicar a mensagem, sobrecarga de informações, desajustes nas relações interdepartamentais, entre outras coisas (CHIAVENATO, 1999). O reflexo da atmosfera interna tende a comprometer a qualidade da prestação do serviço e interferir de forma positiva ou negativa na relação que o usuário-cliente tem com a empresa. Com a concorrência ampliada, as empresas que primam pela excelência no atendimento ganham espaço na mente dos clientes. E como alcançar excelência no atendimento ao cliente é uma condição que está diretamente ligada à comunicação empresarial dentro e fora das empresas. Assim, faz-se necessário privilegiar as ações comunicativas e acompanhar as suas variações.

2.2. A importância do relacionamento entre as empresas e os seus clientes

Os métodos tradicionais utilizados para conquistar a retenção dos clientes estão se tornando ineficazes, fazendo com que as empresas se reestruturem para se manter competitivas em um mercado cada vez mais agressivo. Há anos as empresas se preocupavam apenas em comercializar a sua produção. Dominavam o mercado, determinando as suas regras, e o cliente era visto apenas como uma fonte de lucros. Hoje, devido à concorrência existente e à abertura desse mercado, o cliente ficou sem proteção. Com esta nova visão global, uma estratégia que, provavelmente, irá garantir a sobrevivência e o sucesso das empresas é a maximização da retenção de seus clientes. (CARLINI JUNIOR, 2003).

Todas as vezes que a empresa investe na relação com o cliente, será capaz de adequar os seus produtos e/ou serviços às suas necessidades e desejos. Provavelmente, tal iniciativa resultará na satisfação deles tornando-

-os fiéis à empresa após a troca de valor. Este momento ocorre quando o cliente adquire um determinado produto e paga por ele. Na maioria das vezes as empresas não têm a preocupação em dar continuidade a esse relacionamento, pois visam apenas à venda de seus produtos e/ou serviços e à conquista de novos clientes, relegando a um segundo plano a sua retenção.

Devido à concorrência existente no mercado atual, apenas as empresas que conhecem bem os seus mercados, sabem quem são os seus clientes e procuram manter um relacionamento de longo prazo com eles, sobreviverão. As empresas estão procurando personalizar ações, tratando cada cliente como se fosse um único segmento de mercado.

“Um relacionamento duradouro é mutuamente combinado e ambas as partes se tornam extremamente ligadas. Nesse ponto, a fidelidade se baseia nos altos graus de satisfação e o cliente fica intimamente envolvido com a empresa. Conforme o casamento prossegue, as ligações entre o cliente e a empresa são gradualmente fortificadas. Aqui o sentimento de satisfação do cliente aumenta e, com ele, a fidelidade à empresa” (BROWN, 2001, p. 56).

As ações das empresas devem ser direcionadas para satisfazer ou exceder as exigências de seus clientes. Esta atitude fortalece o relacionamento entre ambos, fazendo com que estes se sintam felizes e satisfeitos em realizar transações comerciais com uma organização que tem a preocupação de criar vínculos cada vez mais fortes. Dificilmente, as empresas conseguirão reter os seus clientes caso não dêem a importância devida à satisfação de suas necessidades e desejos. Um cliente satisfeito irá falar para outros, atuais ou potenciais, sobre as suas experiências positivas com a empresa. No entanto, caso eles não tenham as suas necessidades atendidas, certamente, falarão de modo desfavorável, podendo assim afastar os clientes atuais e outros que a empresa poderia conquistar.

“Foi determinado que mais de 90% dos clientes insatisfeitos não farão esforços para fazer reclamações; eles simplesmente passam a fazer negócios com um concorrente. Mas eles manifestam sua insatisfação junto a outros clientes potenciais. Dessa forma, perder um cliente insatisfeito pode ser mais prejudicial do que parece; um cliente magoado pode transmitir suas queixas a outros nove clientes atuais ou potenciais, multiplicando por nove o grau de insatisfação!” (VAVRA, 1993, p. 30).

A partir do momento em que um cliente fica insatisfeito, e caso o problema gerador dessa insatisfação não possa ser resolvido, provavelmente ele irá procurar um concorrente e não mais freqüentará a empresa. Também irá comunicar o fato a outras pessoas, fazendo com que a empresa perca muitos clientes insatisfeitos e todos os outros que ele influenciar. É importante que as empresas mensurem o nível de satisfação de seus clientes. Elas devem conhecer principalmente os motivos pelos quais estes as freqüentam, pois sem esse conhecimento torna-se difícil fazer as perguntas apropriadas para determinar o seu nível de satisfação. Ao mensurar o nível de satisfação de seus clientes, as empresas estarão conhecendo a sua opinião em relação aos produtos e serviços oferecidos. Com essas informações em mãos, podem direcionar as suas atividades para melhor atender seus clientes e também identificar possíveis problemas que possam ser resolvidos antes que tomem grandes proporções e eles deixem de freqüentá-las. É de vital importância que elas repassem aos seus funcionários, principalmente ao pessoal de linha de frente, aqueles que interagem diretamente com os seus clientes, a importância de os clientes da empresa estarem satisfeitos.

2.3. Comunicação, tecnologia e treinamento

A informação é como um alimento para as organizações. A empresa nutre-se de informações

do ambiente externo para conduzir a sua comunicação interna, a partir de sua realidade e das pressões e acontecimentos que a rodeiam. A empresa precisa dispor de ferramentas que instrua e atualizem seus funcionários em todos os níveis, facilitando o cumprimento das metas, fortalecendo a imagem da empresa e orientando o curso das decisões (TAVARES, 2000).

Na maioria das vezes, as organizações são guiadas por um Sistema de Informação Gerencial - SIG que resulta da combinação de pessoas, equipamentos, processos, políticas informacionais, coleta, classificação, análise e distribuição das informações (TAVARES, 2000). Este sistema articula as informações e julga se elas são oportunas (em tempo certo), relevantes (significante no momento apropriado), e adequadas (volume/necessidade). Mesmo sabendo que o conceito de SIG envolve muito mais que aparato tecnológico informacional, reconhece-se também que o suporte da tecnologia, no que se refere ao caminho seguido pelas informações, é um fenômeno que nos surpreende a cada dia. Admitir isso é concordar que as empresas precisam investir em sistemas de informações, e não só em sua instalação e manutenção, mas também treinando os funcionários que irão utilizá-los, e criando políticas informacionais.

A adaptação dos sistemas ao negócio da empresa, às pessoas e ao mercado é de fundamental importância para o sucesso das organizações. No mercado de telefonia móvel, as afirmações se evidenciam pelas exigências necessárias na conquista/manutenção de novos e atuais usuários e pelas metas estabelecidas pela ANATEL. Os Centros de Atendimento precisam alcançar índices preestabelecidos e para isso, necessitam de aparato tecnológico suficiente que possibilite o alcance dos objetivos. São fatores como, por exemplo, prontidão no atendimento, informações prestadas pela operadora, prazo estipulado para retorno de reclamações e solicitações, qualidade das ligações e dos serviços agregados.

No entanto, criar sistemas de informação que disponibilizem uma linguagem comum para todas as áreas da empresa é dispendioso e pode converter-se em um grande desafio. Também é possível promover desenvolvimento para a realidade dos sistemas já existentes. Treinar os funcionários resulta em eficiência e produtividade pois, assim, pode-se eliminar o retrabalho proveniente de operações incorretas. Algumas falhas nas operações por falta de conhecimento geram, de alguma forma, a insatisfação do cliente externo.

Quando a empresa prioriza os treinamentos precisa ainda levar em consideração uma série de fatores que contribuem para o sucesso da condução das ações de comunicação e treinamento. Alguns fatores relevantes podem ser enumerados: a qualidade dos treinandos; a qualidade dos instrutores; o envolvimento das chefias; a adequação do programa; e a qualidade do material. Tal raciocínio retoma a afirmação de que é necessário haver assertividade da mensagem, do código/signo lingüístico, o canal adequado, e o volume e a direção sempre de acordo com o que a empresa pretende transmitir.

2.4. Os tipos de comunicação que as empresas utilizam para se comunicar, individualmente, com os seus clientes

O sucesso das iniciativas de comunicação depende da interação entre a empresa e o cliente. Não se pode desenvolver e manter estratégias de retenção sem um programa de comunicação eficiente. As empresas devem levar em consideração que os métodos tradicionais, mídias de massa, para atrair e reter clientes estão se tornando rapidamente ineficazes. A comunicação individualizada é um meio eficaz de as empresas manterem um relacionamento de longo prazo com os seus clientes, e de maximizar a sua satisfação.

As empresas devem se preocupar com o tipo de comunicação que será utilizada para se comunicar com os seus clientes. Elas devem ter mais de um meio de comunicação, pois nem

todos os clientes se identificam com o mesmo meio. “As *newsletter* [sem grifo no original] proporcionam às empresas, que não dispõem de recursos para produzir uma revista, a oportunidade de manter boas relações com clientes através de comunicações de custo mais baixo” (VAVRA, 1993, p. 214).

As *newsletters* são constituídas de notícias ou mensagens de interesse especial para um público restrito. Esse meio de comunicação individualizado é uma ferramenta importante que ajuda a empresa a construir um relacionamento harmonioso com os seus clientes. Uma das vantagens que terão com o desenvolvimento de uma *newsletter* é a seletividade, já que essas publicações atingem apenas os clientes com os quais a empresa tem real interesse em manter contato. Outra vantagem seria a eliminação da concorrência, já que nessas publicações os clientes só leriam informações exclusivas da própria empresa, diferente de outra mídia impressa em que o cliente poderá ser influenciado com informações dos concorrentes.

“Em um ambiente de mídia crescentemente saturado, uma solução eficaz e inovadora para essa necessidade (transmitir informações devidamente orientadas para um alvo, que convidem à ação e apoiem os canais de venda) é uma revista orientada para um banco de dados, onde as informações e características necessárias são ajustadas aos clientes atuais e potenciais da empresa” (VAVRA, 1993, p. 205).

As empresas que dispõem de recursos financeiros mais abundantes, em vez de desenvolver uma *newsletter* para se comunicar com os seus clientes, desenvolvem revistas. O objetivo das revistas é semelhante ao das *newsletter*, ambas buscam a construção da lealdade à marca, e o envolvimento ativo dos clientes nos processos de marketing para solidificar um relacionamento em longo prazo com os melhores. No entanto, as revistas são mais completas, no que diz respeito à informação, e mais bem elaboradas. Por outro lado, o investimento nesse recurso é maior.

“O telefone é o principal meio para a empresa comunicar-se com seus clientes. Primeiro, a comunicação é melhor e mais completa e a emoção pode ser facilmente controlada ou enfatizada em uma conversação telefônica. A ansiedade, satisfação, frustração ou indiferença do cliente podem ser sentidas pelo receptor, que dará uma resposta adequada para ajudar a criar satisfação por parte do cliente” (VAVRA, 1993, p. 137).

O telemarketing é um dos principais meios de comunicação para os clientes interagirem com a empresa. A interação entre empresa e cliente através do telefone permite resposta imediata, aumentando assim a possibilidade de solução do problema. O telemarketing bem elaborado e bem direcionado irá proporcionar muitas vantagens à empresa como, por exemplo, criar uma estrutura de pós-venda para informar sobre os seus produtos e serviços, mensurar a satisfação de seus clientes, realizar vendas e lidar com reclamações dos clientes.

Outro meio de comunicação que as empresas vêm utilizando para se comunicar com os seus clientes é a internet. É uma importante ferramenta para atender às exigências dos clientes no mercado rápido e cada vez mais globalizado. No entanto, é de fundamental importância que as empresas também utilizem outros meios de comunicação, pois não são todos os clientes que têm acesso a esse recurso.

“A internet será um veículo vital nas comunicações com os clientes nas próximas décadas. Os vendedores têm ainda de entender plenamente que a internet não existe para colocar todos os seus veículos de comunicação tradicionais e unilaterais dentro do espaço cibernético. Ela existe para envolver o cliente em uma interação bilateral ao oferecer benefícios até agora indispensáveis associados à recepção, processamento, gerenciamento, agregação, conexão, arquivamento e distribuição de informação multimídia, o que a torna onipresente” (GORDON, 1998, p. 212).

É importante destacar que a internet possibilita a interação do cliente com a empresa sem a intervenção direta de qualquer membro da organização. As empresas disponibilizam esse recurso com o objetivo de fornecer informações e aperfeiçoar o atendimento. Clientes podem manter contato com a empresa, obter informações sobre os seus produtos e/ou serviços e realizar compras.

“A mala direta adapta-se bem à comunicação direta um a um. Permite uma alta seletividade do mercado alvo, pode ser personalizada, é flexível e proporciona uma fácil medição dos resultados” (KOTLER; ARMSTRONG, 1995, p. 328). A mala direta é um procedimento de comunicação individualizado que é dirigido através de uma distribuição controlada a clientes selecionados. Diferente-mente dos meios de comunicação em massa como jornal, rádio e televisão, em que as empresas compram apenas uma parte da mídia, a mala direta irá proporcionar à empresa total exclusividade. As vantagens que as empresas obterão ao utilizar a mala direta são muitas, destacando-se: o custo, que geralmente é mais baixo em relação aos outros tipos de comunicação impressa; a seletividade, pois somente é enviada a clientes identificados como fiéis e/ou lucrativos; e o envio, que pode ocorrer no momento em que a empresa achar melhor.

“Outras empresas usam eventos especiais com maior propriedade devido ao seu forte valor de pós-marketing junto aos clientes atuais. Eventos especiais dirigidos para agradecer aos clientes podem transmitir uma mensagem positiva, fortalecendo seus relacionamentos com a empresa e reforçar a lealdade de compra” (VAVRA, 1993, p. 218).

Os eventos são excelentes oportunidades para as empresas se comunicarem individualmente com os seus clientes. Na maioria das vezes, são utilizados como alguma forma complementar aos outros meios de comunicação. Esses eventos são uma maneira clara de agradecer ao cliente. É importante que as

empresas também utilizem outros meios para se comunicar com os seus clientes, pois nem todos se identificam com esse meio de comunicação.

Um meio de comunicação individualizado que vem sendo utilizado por algumas empresas é o vídeo corporativo. “É uma nova forma de comunicação corporativa que pode demonstrar o valor e qualidade de um produto ou serviço. Ele reafirma aos clientes atuais o valor de suas decisões de compra. Isso é administrado e evidenciado por meios eletrônicos” (VAVRA, 1993, p. 230). Os vídeos corporativos têm o propósito específico de reforçar a decisão de compra. Esse meio de comunicação é adequado para aumentar o relacionamento dos clientes com a empresa de uma maneira autêntica e real.

2.5. A comunicação e as relações humanas dentro das empresas

A comunicação e as relações humanas nas empresas são refletidas diretamente no processo de relacionamento com o cliente. Quando a empresa se certificar da importância de seus funcionários para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados, ela deve tratá-los como clientes. É difícil a empresa satisfazer o seu cliente externo, caso trate os internos como simples empregados. No momento em que as empresas buscam a manutenção de um relacionamento de longo prazo com os seus clientes, os funcionários devem ser treinados e capacitados para identificar as suas necessidades e os seus desejos, e ajudar na criação de valor. É importante que esses funcionários conheçam todas as atividades de retenção e os objetivos que as empresas esperam alcançar. No âmbito das organizações, o processo comunicativo interno pode tomar corpo a partir das ações de endomarketing. O endomarketing – marketing focado para dentro da empresa – traz a comunicação como um dos principais pilares para a obtenção dos resultados desejados.

“Antes que você possa se comunicar com sucesso lá fora, deve, em primeiro lugar,

fazê-lo com a própria equipe, os próprios empregados assalariados, os próprios voluntários, os próprios apoiadores fiéis. Uma boa campanha de dentro para fora ganha força ao mover-se para fora do candidato e do corpo de diretores até os empregados, sócios, acionistas e principais clientes” (ZYMAN; SCOTT, 2001, p. 157).

As campanhas elaboradas dentro das organizações com um objetivo específico são ótimas iniciativas de comunicação. As propostas direcionadas e compartilhadas democraticamente criam um ambiente mais motivador, que impulsiona a empresa para o alcance de suas metas.

A comunicação está diretamente ligada a uma série de fatores, que são variáveis fundamentais do processo: educação, cultura e o agente mais importante, as pessoas.

“O processo de comunicação humana é contingencial pelo fato de cada pessoa ser um microsistema diferenciado dos demais pela sua constituição genética e pelo seu histórico psicológico. Cada pessoa tem as suas características de personalidade próprias que funcionam como padrão pessoal de referência para tudo aquilo que ocorre no ambiente e dentro de si mesma” (CHIAVENATO, 1999, p. 526).

A comunicação como processo complexo que é, depara-se com inúmeras barreiras que restringem e limitam suas etapas. As barreiras impedem que a mensagem chegue íntegra ao seu destino. Podem ocorrer mutilações e/ou distorções no seu curso, provocando a alteração do conteúdo das notícias da sua origem ao seu fim. Algumas destas barreiras também têm origem na postura dos indivíduos. São as idéias preconcebidas, significações pessoais, clima organizacional, motivação, interesse, entre outras.

A comunicação interna bem direcionada, não só remove as barreiras, mas também fortalece

a imagem da empresa aos olhos dos seus funcionários. O cliente interno satisfeito torna-se um trunfo, uma vantagem competitiva para as organizações.

É muito importante promover encontros periódicos entre as escalas de hierarquia, para que se possa conversar sobre a realidade da organização e discutir soluções para os problemas da empresa. Esta prática promove um clima de transparência e confiança entre os grupos, informação e segurança na condução das tarefas, motivação, colaboração e satisfação. Tudo isto resulta em um ambiente favorável ao espírito de equipe e impulsiona o bom desempenho das tarefas.

É comum esbarrar em funcionários intransigentes viciados em práticas e posturas inflexíveis. Alguns departamentos, pela peculiaridade de suas atividades, se distanciam do espírito de cooperação que deve ser difundido em toda a organização.

É importante que todas as áreas funcionais de uma organização interajam para que os objetivos sejam alcançados. Observa-se que na realidade a interação entre as áreas é normalmente caracterizada por rivalidades e desconfianças. Vale ressaltar que alguns conflitos entre elas se dão pelo fato de existirem diferenças de opiniões sobre o que é melhor para a empresa. (KOTLER, 1996).

Tal postura pode gerar uma atmosfera de divisão entre as áreas, ou a síndrome do departamentalismo e muitas vezes este parco envolvimento resulta em diversas situações de tensão entre os funcionários e entre a empresa e seus consumidores. No mercado de telefonia fixa e móvel, este acontecimento torna-se altamente nocivo à sobrevivência da operadora.

3. METODOLOGIA

Este artigo tem como objetivo compreender como os clientes externos de uma

operadora de telefonia móvel no Estado de Pernambuco avaliam a comunicação da empresa. Com a realização de uma pesquisa de natureza descritiva, buscou-se responder ao problema de pesquisa, que tem como objetivo central descrever de maneira analítica como é realizada a comunicação com o público externo, que apontou aspectos favoráveis e desfavoráveis da interação. “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 1991, p. 46). A principal vantagem desse tipo de pesquisa é a possibilidade de aprofundar a descrição de uma determinada situação.

No que se refere à coleta de dados, o procedimento técnico escolhido foi questionário. “O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem presença do entrevistador” (RAMPAZZO, 2002, p. 110). Em segmentos e faixas etárias variadas aplicou-se um total de 50 questionários aos clientes externos. O questionário foi elaborado com perguntas abertas, fechadas e uma combinação entre ambas. A principal vantagem da utilização de perguntas abertas é o fato de as mesmas possibilitarem que a pessoa que as está respondendo emita livremente as suas opiniões. Diferentemente, as perguntas fechadas limitam as respostas, já que são disponibilizadas alternativas de respostas preestabelecidas.

É importante destacar que foi enviada com os questionários uma carta explicando o motivo de sua aplicação. Após o seu recolhimento, os questionários foram numerados e os seus dados devidamente tabulados. Os dados obtidos encontram-se agrupados em tabelas com posterior análise individual. Vale ressaltar que o nome da operadora, objeto de estudo desta pesquisa, não será evidenciado.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Cerca 44% dos pesquisados são do sexo feminino contra um percentual 56% do sexo masculino. Quanto à faixa etária, a amostra encontra-se quase equilibrada. Cerca de 34% dos pesquisados têm entre 20 e 30 anos. Na faixa etária seguinte, de 31 a 40 anos, encontra-se a maioria dos entrevistados, um percentual de 38%. E, finalmente, 28% do total de pesquisados têm entre 41 e 50 anos de idade (Vide Tabela 1).

Tabela 1. Identificação do público externo

Sexo	Nº	%
Feminino	22	44
Masculino	28	56
Total	50	100
Faixa etária		
De 20 a 30 anos	17	34
De 31 a 40 anos	19	38
De 41 a 50 anos	14	28
Total	50	100

A Tabela 2 ilustra a percepção que os assinantes têm do relacionamento com a sua operadora de telefonia móvel, segundo a amostra selecionada. Cerca de 12% dos assinantes consideram “ótima” a relação com a operadora.

Tabela 2. Opinião do assinante sobre o relacionamento cliente-empresa

Opinião	Nº	%
Ótima	6	12
Boa	18	36
Regular	25	50
Péssima	1	2
Total	50	100

Consideram “boa” a relação com a empresa um percentual de 36%. O percentual de 50%, a maioria dos assinantes que compõem a amostra, julga o relacionamento com a companhia “regular”. Apenas 2% consideram “péssima” a relação com a empresa. É interessante observar que ao somar os índices “regular” e “péssima” alcança-se o percentual de 52%, informação que merece atenção especial da operadora.

A Tabela 3 demonstra que 44% dos entrevistados possuem algum tipo de problema de relacionamento com a operadora. Por volta de 56% não se queixaram de problemas no relacionamento com a empresa. Os problemas mais citados pelos assinantes que responderam “sim” foram: informações incompletas/sem clareza; demora no atendimento; extrato/fatura mensal complexa e o valor das tarifas.

Tabela 3. Identificação de problemas no relacionamento cliente-empresa

Opinião	Nº	%
Sim	22	44
Não	28	56
Total	50	100

Quando questionados sobre o atendimento, 8% dos assinantes pesquisados consideraram-no “ótimo”. Cerca de 58% disseram que o atendimento é “bom”. Um percentual de 32% dos assinantes indagados julga “regular” o atendimento da operadora. Somente 2% do total da amostra consideram que o atendimento é “péssimo”.

A Tabela 5 evidencia a percepção que o cliente tem da maneira como a operadora se comunica com ele. Um percentual de 52% dos assinantes consideram as informações veiculadas pela operadora como “claras”. Classificaram-nas “ambíguas” apenas 6% dos assinantes pesquisados. Cerca de 24% julgaram as informa-

ções transmitidas pela operadora “incompletas”. E, finalmente, 18% dos assinantes que compõem a amostra consideram que as informações que a operadora veicula “deixam a desejar”. Vale observar que, de uma soma de clientes, 48% consideram que as informações veiculadas pela empresa são, de alguma maneira, imprecisas; tal número é alcançado se forem somados os percentuais de “ambíguas”, “incompletas” e “deixam a desejar”.

Um percentual de 32% do total de pesquisados respondeu que já foi prejudicado por alguma informação desencontrada da operadora. 68% dos assinantes pesquisados nunca foram prejudicados por possíveis informações desencontradas fornecidas pela operadora. O número de assinantes que responderam “sim” é expressivo para o total da

Tabela 4. Opinião do cliente sobre o atendimento da empresa

Opinião	Nº	%
Ótimo	4	8
Bom	29	58
Regular	16	32
Péssimo	1	2
Total	50	100

Tabela 5. A condução das informações geradas pela operadora

Opinião	Nº	%
Claras	26	52
Ambíguas	3	6
Incompletas	12	24
Deixam a desejar	9	18
Total	50	100

amostra, pois as metas para o serviço de telefonia móvel estão mais rígidas depois da nova regulamentação do Serviço Móvel Pessoal.

Tabela 6. Prejuízos causados por informações prestadas pela companhia

	Nº	%
Sim	16	32
Não	34	68
Total	50	100

Análise

A apresentação dos resultados traz algumas particularidades resultantes de algumas interseções efetuadas durante a sua apuração. Seria superficial a pesquisa se não observasse que em algumas faixas etárias os pontos de tensão são mais críticos. Observa-se uma maior incidência da tensão no relacionamento nas faixas etárias: 20 a 30 anos e 31 a 40 anos, embora alguns quesitos se intensifiquem na faixa dos 41 a 50 anos. A variação dos pontos de insatisfação é, em alguns momentos, mais forte em uma faixa etária que em outra. Para facilitar a explicação sobre as tabelas, denomina-se a faixa etária de 20 a 30 anos **indicador 1**, a próxima - de 31 a 40 anos - **indicador 2** e a última - de 41 a 50 anos - **indicador 3**.

No cruzamento dos dados da Tabela 1 com a Tabela 2, percebe-se que, do número de 50% dos assinantes pesquisados que consideraram “regular” o relacionamento com a empresa, existe uma maior incidência de pontuações, inclusive equilibradas, nos **indicadores 1 e 2**. Em relação ao percentual de participação, os dois indicadores encontram-se com pontuações equilibradas na classificação “regular”, pois dos 34% (Tabela 1) que representam o **indicador 1**, 53% (Tabela 1 x Tabela 2) julgam “regular” o relacionamento com a companhia; 35%, “boa”; 6%, “ótima” e o mesmo percentual de 6% considera a relação com a companhia “péssima”. No **indicador 2**, também 53% (Tabela 1 x Tabela 2), classificam a relação com a empresa como “regular”, 21,5% , “boa” e 25,5%, “ótima”. O **indicador 3** tem 50% (Tabela 1 x Tabela 2) da amostra que constitui 28% (Tabela 1), classifica como “boa” a relação com a operadora, 43% - índice ainda significativo – “regular” e 7%, “ótima”.

O resultado da interseção das Tabelas 1 e 3 demonstra que um percentual de 59% (Tabela 1 x Tabela 3), dos 34% (Tabela 1) - **indicador 1**, já tiveram algum problema com a empresa contra 41% que dizem “não”. No **indicador 2**, um percentual de 26,4% (Tabela 1 x Tabela 3) dos 38% (Tabela 1), reclamaram de algum tipo de problema e 73,6% afirmam não lembrar de qualquer problema com a companhia. O **indicador 3** traz, agora, uma incidência significativa de insatisfação,

Tabela 7. Faixa etária versus Percepção do assinante sobre o relacionamento cliente-empresa (tabela 1 vs. Tabela 2)

Faixas Etárias	Ótima	Boa	Regular	Péssima	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	6%	35%	53%	6%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	25,5%	21,5%	53%	-	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	7%	50%	43%	-	100%

pois 50% (Tabela 1 x Tabela 3) dos 28% (Tabela 1), afirmam ter tido problemas com a operadora contra o mesmo percentual de 50% que afirmam não ter sofrido por qualquer tipo de questão com a operadora. Percebe-se agora uma variação da tensão para outras faixas etárias.

Na Tabela 9 nota-se uma variação da tensão agora mais forte no **indicador 3**. Mas seguindo a seqüência crescente, o **indicador 1** não apresenta percepções de “ótimo”, traz 41% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 34% (Tabela 1) que julgam o relacionamento “regular”, e - um bom indicador para a operadora - 53% (Tabela 1 x Tabela 4) consideram o atendimento da companhia “bom”. O **indicador 2** tem uma variação também positiva para a empresa, pois 63,2% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 38% (Tabela 1), acham que o atendimento da operadora é “bom”, 15,8% do mesmo indicador consideram “ótimo” o atendimento – somando-

-se as pontuações de “bom” e “ótimo”, alcança-se o percentual de 79% de clientes satisfeitos com atendimento neste indicador. Já no **indicador 3**, 57,4% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 28% (Tabela 1) consideram o atendimento “regular”, 35,6% classificam como “bom” e apenas 7% julgaram “ótimo” o atendimento neste indicador.

Na Tabela 10 a distribuição das opiniões é a seguinte: 6,1% classificam como “ambíguas”, 35,5% como “incompletas” e 18% como “deixam a desejar”, somando 59,6% (Tabela 1 x Tabela 5) dos 34% (Tabela 1) – dado que merece atenção – pois os assinantes desta faixa etária consideram as informações, de alguma forma, imprecisas; entretanto, 40,4% classificam como “claras” no **indicador 1**. O **indicador 2** é o que apresenta menos insatisfação neste quesito, pois 63,2% consideram as informações veiculadas “claras”, 10,5% “ambíguas”, 10,5% “incompletas” e 15,8%

Tabela 8. Faixa etária *versus* Identificação de problemas no relacionamento cliente-empresa (tabela 1 vs. Tabela 3)

Faixas Etárias	Sim	Não	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	59%	41%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	26,4%	73,6%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	50%	50%	100%

Tabela 9. Faixa etária *versus* Opiniões sobre o atendimento (tabela 1 vs. Tabela 4)

Faixas Etárias	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	-	53%	41%	6%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	15,8%	63,2%	21%	-	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	7%	35,6%	57,4%	-	100%

“deixam a desejar”. O **indicador 3**, semelhantemente ao **indicador 2**, apresenta menor grau de insatisfação, pois 64,4% julgam “claras” as informações veiculadas, contra 21,5% que consideram “incompletas” e 14,5% “deixam a desejar”. A Tabela demonstra que o **indicador 1** encontra mais dificuldades em filtrar as informações repassadas pela companhia.

Aponta-se, mais uma vez, o **indicador 1** com mais tensão que os demais, embora o saldo de clientes que se julgaram prejudicados pelas informações prestadas pela operadora seja menor; ainda assim, é relevante observar quais faixas etárias têm mais conflito e os motivos de suas manifestações. No **indicador 1**, 35,5% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 34% (Tabela 1) disseram “sim”

e 64,5%, “não”. No **indicador 2**, 26,4% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 38% (Tabela 1) disseram que “sim” e 73,6%, “não”. E, finalmente, no **indicador 3**, 14,3% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 28% (Tabela 1) disseram que “sim” e 85,7%, que “não”.

A análise destes quadros elucida que a faixa etária de 20 a 30 anos (**indicador 1**) merece atenção especial, embora hajam algumas posições equilibradas em relação aos demais indicadores no tocante a todos os quesitos de relacionamento apontados pela pesquisa. A percepção das peculiaridades percebidas deve estimular a empresa a realizar ações focadas no público que apresenta um relacionamento mais tenso com a empresa (**indicador 1**). Pode-se explorar bastante os Centros de Atendimento, pois estes, além de personalizar o atendimento,

Tabela 10. Faixa etária *versus* A condução das informações veiculadas pela operadora (tabela 1 vs. Tabela 5)

Faixas Etárias	Claras	Ambíguas	Incompletas	Deixam a desejar	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	40,4%	6,1%	35,5%	18%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	63,2%	10,5%	10,5%	15,8%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	64,4%	-	21,5%	14,1%	100%

Tabela 11. Faixa etária *versus* Prejuízos causados pelas informações prestadas pela companhia (tabela 1 vs. Tabela 6)

Faixas Etárias	Sim	Não	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	35,5%	64,5%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	26,4%	73,6%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	14,3%	85,7%	100%

são ótimos trunfos de fidelização e atende proporcionalmente a todos os indicadores mencionados (especialmente nas faixas etárias que constituem os **indicadores 2 e 3**, visto que estes apreciam mais o contato pessoal do que o contato virtual ou eletrônico). Uma política de transparência em primazia às metas estabelecidas pode equilibrar a insatisfação. A comunicação focada nos serviços que agreguem valor (serviços avançados – muito mais utilizados pelos usuários da faixa etária do **indicador 1**) pode aproximar o cliente da operadora e evitar o fluxo de chamadas – reclamação – para a central de atendimento (menos tempo de espera), bem como o consumo destes e o aumento da receita. A empresa pode, como já faz, enviar comunicações escritas para o cliente acompanhando a fatura mensal. Entretanto, boa parte dos brasileiros não gosta de ler malas diretas. Por isso, é interessante – e não custa caro – incentivar nos centros de atendimento a leitura dos folders da empresa. É importante que se elabore layouts mais interessantes com comunicações relevantes, tornando-os mais atrativos ao cliente (tais comunicações geralmente trazem e esclarecem dúvidas muito freqüentes sobre a empresa e sobre os serviços). É, também, conveniente manter-se presente, especialmente naquelas faixas etárias – ressalta-se novamente o **indicador 1** – que possuem maior incidência de tensão com programas que privilegiem a sua satisfação. A empresa vem desenvolvendo ações culturais e promocionais ofertando cortesias aos seus clientes, mas ainda precisa mostrar que a relação com os usuários é mais intensa que apenas deixar a sua marca gravada por tais iniciativas. Precisa ainda concentrar-se na elaboração de campanhas temporárias que surpreendam o cliente-assinante com ofertas especiais de seus serviços, pois tais ofertas são rentáveis para a empresa, e uma vez que ele conheça bem o serviço, torna-se seu usuário do mesmo e comunica a outros sobre o benefício. Algumas ações apontadas nesta pesquisa vêm sendo aplicadas pela empresa. Supõe-se que os ajustes na comunicação com o cliente deva envolver todos os ambientes da

empresa, privilegiando sempre os impactos sofridos nos centros de atendimento, pois é lá que se encontra a voz do cliente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os canais de acesso ao cliente externo são bem priorizados pela empresa, mas os reflexos da comunicação interna podem ser contemplados no modo como o cliente julga o seu relacionamento com a operadora – a soma de 50% classificou-o regular. É importante que as ações da operadora sejam direcionadas para satisfazer ou exceder as exigências de seus clientes. Esta atitude fortalece o relacionamento entre ambos, fazendo com que os clientes se sintam felizes e satisfeitos em realizar transações comerciais com uma organização que tem a preocupação de criar vínculos mais fortes com eles.

No que se refere às informações veiculadas pela operadora, a significativa soma de 48% dos assinantes consideram-nas, de alguma maneira, imprecisas, ou seja, ambíguas, incompletas, e que deixam a desejar.

A operadora também deve preocupar-se com a insatisfação do cliente no que se refere aos possíveis problemas enfrentados por eles. Um total de 44% afirmou que possui algum problema de relacionamento com a operadora. Esta deve partir do princípio de que não conseguirá reter os seus clientes caso não dêem a importância devida à satisfação de suas necessidades. Um cliente satisfeito irá falar para outros, potenciais, sobre as suas experiências positivas com a empresa. No entanto, caso ele não tenha as suas necessidades atendidas, certamente falará de modo desfavorável, podendo assim afastar clientes atuais e outros que a empresa poderia conquistar.

Também é importante ressaltar que muitos dos possíveis conflitos são facilmente resolvidos quando a empresa é sensível em relação ao seu cliente. Uma consequência disto

é a diminuição das denúncias nos órgãos de defesa do consumidor - fato tão constante no mercado de telefonia – para as empresas que privilegiam a interação constante com os seus assinantes. Mas não seria possível estruturar os canais de comunicação com o cliente sem uma boa equipe de contato e um bom programa de comunicação interno. A tecnologia e a coerência nos procedimentos tornam-se muito mais convincentes e caminham de mãos dadas com a comunicação, e esta se desenvolve através da interação constante entre as pessoas.

Portudo isso, entende-se que primar pela comunicação é fundamental na construção dos relacionamentos, e construir relacionamentos requer dedicação, tempo e iniciativa. As empresas que privilegiam as relações internas encontram-se em grande vantagem competitiva, têm os seus valores proferidos de forma consistente por seus funcionários e poder de persuasão suficiente para determinar a sua posição no mercado e na mente dos consumidores.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, S. A. *CRM – Customer Relationship Management* – Uma ferramenta estratégica para o mundo e-business. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARLINI JUNIOR, R. J. Marketing de Relacionamento: identificação e reconquista dos clientes perdidos entre os estabelecimentos gastronômicos associados à ABRASEL-PE. *Cadernos da FACECA*. São Paulo, v. 12, nº1, p. 75-86, Jan./Jun. 2003.

CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GORDON, I. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: LTC editora, 1995.

RAMPAZZO, L. *Metodologia Científica para os alunos dos cursos de graduação e pós-graduação*. São Paulo: edições Loyola, 2002.

TAVARES, C. M. *Gestão Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2000.

VAVRA, T. G. *Marketing de Relacionamento: after marketing*. São Paulo: Atlas, 1993.

ZYMAN, S.; SCOTT, M. *A Força da Marca*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.