

## 5 Conclusões e recomendações

Este capítulo apresenta um resumo da pesquisa realizada, revendo as principais etapas desenvolvidas e os resultados obtidos. Posteriormente são discutidas as contribuições e impactos do estudo, tanto para a teoria quanto para o meio empresarial. Por fim, são apresentadas as limitações do estudo e sugeridas novas direções para pesquisas futuras.

Em seqüência são apresentados cruzamentos de dados fora do modelo proposto, ilustrando algumas relações e curiosidades em relação ao tema e ao produto estudado.

### 5.1. Resumo do estudo

Esta pesquisa investigou o impacto que o comprometimento do consumidor exerce sobre sua intenção de troca de marca, explicando 59% da mesma e buscando uma melhor compreensão dos fatores determinantes do comprometimento. A revisão de literatura, particularmente focada na teoria do comprometimento do consumidor, revelou diversos construtos, indicadores e modelos que foram, ao longo do tempo, propostos e testados com o intuito de caracterizar as razões que levavam indivíduos se comprometerem e se relacionarem com determinada marca.

Estudos que analisam e buscam compreender o comprometimento do consumidor têm importância fundamental para estratégias de empresas que estão em busca de reter clientes e trabalhar junto à eles em prol da imagem da marca. No contexto atual das comunicações, se torna imprescindível dar atenção ao consumidor uma vez que o mesmo, além de receptor do conteúdo produzido pela marca, se torna produtor ativo, influenciando diretamente na repercussão da marca, intensificando o boca-a-boca ao vivo e virtual.

O consumidor por sua vez, em um mundo carregado de diversas marcas e alternativas, busca encontrar marcas que o ajudem a se expressar, marcas com valores em comum que supram suas necessidades. Uma vez que a concorrência tende a crescer, com o surgimento de novas empresas e marcas, os consumidores ganham muitas alternativas, fazendo com que a satisfação e a confiança sejam de vital importância para a manutenção do relacionamento com determinada marca em troca de outra concorrente. Percebe-se essa relação por meio das hipóteses H2, H3, H4 e H5, que mostram que a confiança e satisfação têm efeito direto e positivo no comprometimento do consumidor, com a satisfação ainda possuindo efeito direto e negativo na percepção dos consumidores do quanto as alternativas são interessantes. As outras hipóteses do estudo, também verificadas, confirmam também a análise comportamental teórica, indicando que o consumidor mais comprometido tende a permanecer com a marca.

O comprometimento ocorre tanto com base em experiências passadas, tendo como antecedentes satisfação e confiança, como também por comparação, mostrando que, quando analisadas a atratividade das alternativas e os custos de troca, o consumidor se envolve mais ou se envolve menos com a marca (H7 e H8).

O presente estudo foi realizado com base no artigo escrito por Bansal, Irving e Taylor (2004), o qual testava a relação entre comprometimento e intenção de troca entre consumidores e determinado provedor de serviço. O presente trabalho achou, assim como no estudo dos autores anteriormente citado, relações entre confiança e satisfação e comprometimento afetivo e custos de troca e comprometimento de continuação, e efeito direto negativos de ambos os tipos de comprometimento e intenção final de troca. Entretanto, exceto a relação entre custos de troca e comprometimento de continuação, as relações encontradas foram mais fortes do que as encontradas no estudo de base e a relação encontrada entre atratividade das alternativas e comprometimento de continuação foi a esperada pela literatura, quanto maior a atratividade das alternativas, menor o comprometimento de continuação (relação não encontrada no modelo principal do estudo de BANSAL et al, 2004).

O quadro 5.1 retrata a comparação das relações encontradas no modelo atual e as relações encontradas no modelo de base. Pode-se perceber que o modelo atual apresenta índices com maior magnitude, além de todas as relações serem significativas, como já supracitado. Outra hipótese confirmada no modelo atual e não confirmada no modelo de Bansal, Irving e Taylor (2004) é a de que a atratividade das alternativas tem efeito direto e negativo no comprometimento de continuação, ou seja, quanto mais as alternativas se mostram atrativas para o consumidor, menos comprometido ele está com a marca em questão. O modelo atual comprova esta hipótese, enquanto o modelo de Bansal, Irving e Taylor (2004) não só deixa de comprová-la como também encontra relação positiva, mesmo que não significativa.

Quadro 5.1 – Comparação entre Modelos

Relações entre Construtos		Presente Modelo	Bansal, Irving e Taylor (2004)
		Cargas	Cargas
Comprometimento Afetivo	← Satisfação	0,505	0,03
Comprometimento Afetivo	← Confiança	0,419	0,39
Comprometimento de Continuação	← Custos de Troca	0,43	0,54
Comprometimento de Continuação	← Atratividade das Alternativas	-0,414	0,09
Intenção de Troca	← Comprometimento Afetivo	-0,646	-0,02
Intenção de Troca	← Comprometimento de Continuação	-0,3	-0,11

Fonte: Própria

Outro ponto relevante da discussão é que o modelo proposto explica 59% da variância observada na atitude em relação à intenção final de troca, enquanto o estudo de Bansal et al (2004) explica 29% da variância observada da intenção de troca em seu modelo principal. Em relação aos tipos de comprometimentos estudados, o modelo proposto explica 73% da variância observada em relação ao comprometimento afetivo, e 35% em relação ao comprometimento de continuação, enquanto Bansal et al (2004) obtiveram 17% em relação ao comprometimento afetivo e 28% em relação ao comprometimento de continuação.

## 5.2. Conclusões e implicações

Os resultados e relações verificados na pesquisa representam contribuições relevantes para a teoria do comprometimento do consumidor em diversos aspectos. Em primeiro lugar, verifica-se que consumidores se comprometem tanto com uma marca relacionada a um determinado produto quanto se comprometem com a marca relacionada a uma organização ou a um serviço, contexto no qual não há necessariamente relação intermediada por pessoas ou contatos subjetivos, mostrando a relação direta com a marca em si.

Em segundo lugar, o estudo ilustra, por meio dos dados coletados, a importância, para uma empresa que deseja reter seus clientes, de gerenciar aspectos importantes que o levem a se comprometer com a marca, diminuindo a probabilidade de troca de marca.

Por fim, o estudo do comprometimento do consumidor aborda um panorama amplo direcionado ao seu relacionamento com a marca, podendo facilitar a análise das estratégias empresariais ao tomar como referência um ponto de vista mais próximo do consumidor. Desta forma, saber a relação que o consumidor tem com a marca serviria como um feedback para as estratégias empresariais até então empregadas, além de poder ajudar no desenvolvimento de estratégias futuras. Faz parte da vantagem competitiva empresarial se relacionar com a habilidade de reter e nutrir sua base de clientes, olhando além do simples comportamento de compra, no sentido de requerimento e aquisição de bens e além da interpretação da marca como produtos baseados em qualidade funcional. Tais indicadores não devem ser desconsiderados como parte do sistema avaliativo, mas novos meios de se medir o desempenho e sucesso da marca e organização passam a ser parte integrante da análise geral do objeto estudado.

Os novos meios de análise se pautam na relação marca/organização e sua base de clientes, envolvendo conceitos de: confiança e comprometimento (BANSAL, IRVING, and TAYLOR 2004, GABARINO e JOHNSON, 1999; PALMATIER et al, 2006.; apud DOORN, 2010) percepções de qualidade do serviço (ZEITHAML, BERRY, e PARASURAMAN, 1996 apud DOORN, 2010) experiência com a marca (BRAKUS, SCHMITT, e ZARANTONELLO, 2009,e O' GUINN apud DOORN, 2010), conexões marca-consumidor (FOURNIER;

MUÑIZ e O' GUINN, 2001 apud DOORN, 2010), identificação de consumidores (AHEARNE, BHATTACHARYA, e GRUEN, 2005 apud DOORN, 2010), customer equity (RUST, LEMON e ZEITHAML, 2004 apud DOORN, 2010) – temas listados a partir do entendimento de como os consumidores mudam seu comportamento a fim de obter maiores influências na organização.

Respondendo as questões listadas no início do estudo pode-se concluir que o comprometimento de fato afeta diretamente a intenção do consumidor de continuar a usar a marca ou de abandoná-la ou trocá-la por outra, sendo que o comprometimento afetivo se relaciona mais fortemente com essa intenção (quando o comprometimento afetivo sobe um desvio padrão, a intenção de troca cai cerca de 0,65, enquanto quando o comprometimento de continuação sobe um desvio padrão, a intenção de troca cai 0,3), ou seja, quando o consumidor está envolvido com a marca, quando há troca de valores, quando há o desejo de fazer parte de determinada marca, o consumidor tem menos chances de trocá-la do que o consumidor que compra determinada marca por necessidade. Podemos dizer que o estudo comprova a sobreposição do consumo por desejo ao consumo por necessidade. Constructos como confiança, satisfação, atratividade das alternativas e custos de troca, são antecedentes diretos do comprometimento, influenciando o sentimento do consumidor em relação à marca e sua disponibilidade de manter ou não um relacionamento com a mesma. Entre os dois antecedentes ao comprometimento afetivo, a satisfação apresentou um efeito maior do que a confiança, porém relativamente próximos (quando a satisfação sobe 1 desvio padrão, o comprometimento afetivo sobe 0,5, enquanto quando a confiança sobre 1 desvio, o comprometimento afetivo sobre 0,42). O modelo utilizado e modelos alternativos comprovam também que confiança e satisfação tem efeito direto, o consumidor satisfeito tende a confiar, assim como o consumidor que confia, tem sua confiança embasada na satisfação. Já em relação aos antecedentes relativos ao comprometimento de continuação os custos de troca tiveram efeito maior do que a atratividade das alternativas, mesmo que muito próximos (enquanto os custos de troca apresentaram uma relação de 0,43, tendo efeito direto positivo no comprometimento de continuação, a atratividade das alternativas apresentou - 0,41, como efeito direto negativo), ou seja, um consumidor que se compromete por necessidade com uma marca se compromete mais pelos custos percebidos que teria ao trocá-la do que pela sua percepção do quanto ela é atrativa em relação às

alternativas. Percebemos também relação direta e negativa da satisfação com a atratividade das alternativas, ou seja, o consumidor que está satisfeito com a marca que usa tende a achar as alternativas menos atrativas. Esses antecedentes são tanto relacionados com experiências individuais quanto coletivas, tanto por sentimentos diretos, como confiança, quanto por comparações externas, como custos de troca. Todos esses antecedentes têm efeitos indiretos na intenção de troca, mediados pelo comprometimento, e todas as relações demonstradas no modelo são significativas a 0,001.

### **5.3. Implicações gerenciais**

A pesquisa apresenta resultados que podem ser úteis para empresas tanto de produtos quanto de serviços.

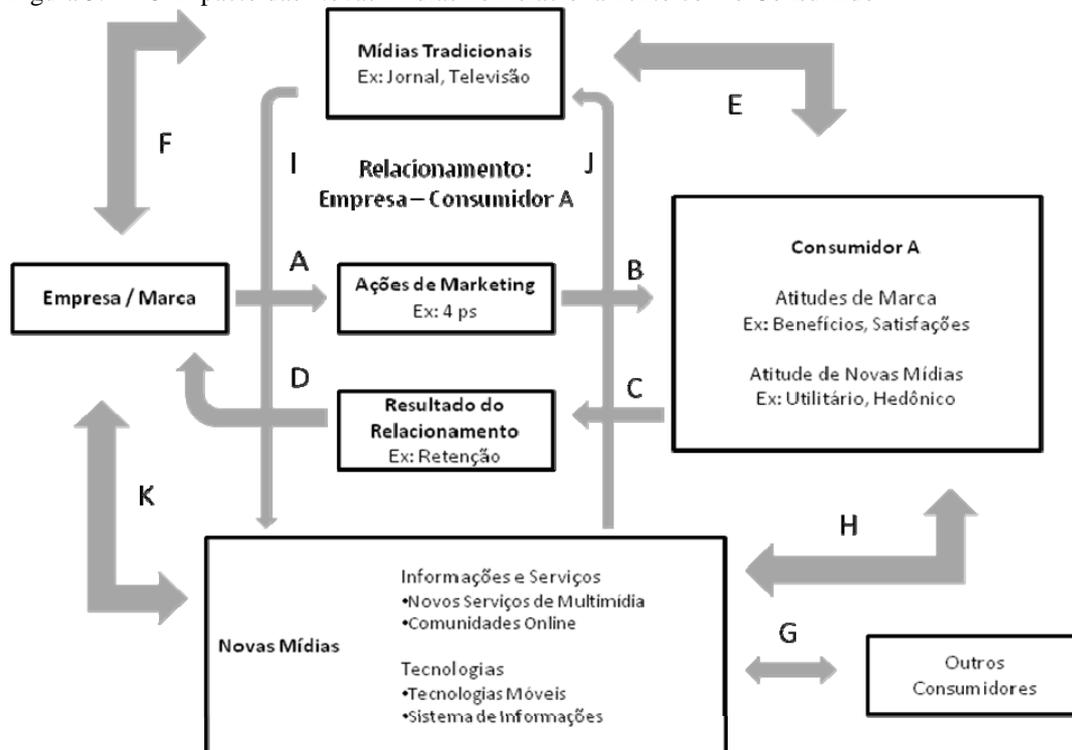
Como já citado anteriormente, analisar e entender o comprometimento do consumidor ajuda a empresa a ter uma visão ampla de seu relacionamento com o cliente, podendo dessa forma geri-lo melhor, sabendo pontualmente quais os fatores que levariam seu cliente a se comprometer e não abandonar a marca.

Essa ampla visão é proporcionada, e melhor mapeada em relação à estratégia empresarial, por indicadores pontuais que medem o quanto o consumidor está disposto a manter seu relacionamento com a marca, podendo dessa forma diminuir riscos e potencializar benefícios. Uma empresa que analise seus clientes como comprometidos continuamente, pode, dados os antecedentes deste estado de relacionamento, focar suas estratégias pontualmente em aumentar os custos de troca e diminuir a atratividade das alternativas, garantindo a diminuição da intenção de troca deste cliente. Da mesma forma, uma empresa que avalie sua clientela como comprometida afetivamente pode focar suas estratégias, além de na manutenção da confiança e satisfação destes clientes, como também na motivação da co-produção e geração de conteúdo positivo. Em suma, os benefícios relacionados às estratégias empresariais que podem evitar riscos e concentrar os esforços empresariais em estratégias que realmente caibam no perfil de clientes que possuem, estão relacionados ao fato de a empresa conhecer a natureza de seu relacionamento com o cliente, fazendo com que facilite o foco nos pontos estratégicos das bases deste relacionamento.

Além de traçar mais facilmente o perfil de comportamento de seus clientes através de pesquisas de comportamento e comprometimento do consumidor, para a empresa, trabalhar em cima desses indicadores testados em estudos ajuda a pontuar metas de sua estratégia, concentrando esforços em pontos que de fato interferem no comportamento do consumidor em relação à marca e sua propensão à abandoná-la, continuar a consumi-la, propagá-la positiva ou negativamente.

Em uma realidade na qual é difícil o controle da informação, cabe à empresa traçar estratégias de forma a gerar conteúdo espontâneo positivo para sua marca, uma vez que o consumidor não é meramente um espectador e receptor de conteúdo. Este possui voz ativa e os meios necessários para usá-la, fazendo com que a imagem da marca não seja construída somente pela empresa, mas que esteja em constante construção. Essas transformações no cenário atual se relacionam com a evolução das mídias e da comunicação. A figura abaixo ilustra o contexto, levando-nos a avaliar a vital importância da figura do consumidor na produção de conteúdo relativo à marca, e a importância de administrar o máximo possível este comportamento.

Figura 5.1 – O Impacto das Novas Mídias no Relacionamento com o Consumidor



Fonte: Thorsten Hennig-Thurau et al, 2010

Podemos visualizar a relação de simultaneidade na produção de conteúdo e influência mútua: a empresa surgindo, em um primeiro momento se mostra nas mídias tradicionais, em novas mídias e em ações de marketing que são, num segundo momento, absorvidas pelo consumidor. Este, por sua vez, se torna participativo, atuando na comunicação e na produção de significado, refletindo diretamente na empresa e em suas futuras ações. Vale lembrar que a seqüência é cronológica apenas em um primeiro momento, se tornando rapidamente simultânea. Ao mesmo tempo em que a empresa produz conteúdo relativo à sua marca, o consumidor faz o mesmo, tudo em um curto espaço de tempo, propiciado pelas novas formas de comunicação, gerando influencia mútua.

Valorizar essa produção voluntária faz com que a marca dê um passo à frente, entendendo o ponto de vista do público, como seu posicionamento é absorvido, quais diferenciais são considerados competitivos e qual a sua imagem de marca: ao que está associada e em quais situações é lembrada. Como já citado anteriormente, administrar seu relacionamento com o consumidor, avaliar a natureza dos laços e as bases psicológicas que levaram ao comprometimento é de vital importância neste cenário, no qual, somente conhecendo o consumidor é possível traçar estratégias de aproximação, defesa, enxergar novas oportunidades e abandonar antigos métodos, acompanhando as mudanças necessárias e exigidas pelo consumidor.

#### **5.4. Limitações**

Uma limitação importante do estudo diz respeito à estimação na modelagem utilizada. Podem existir erros de estimação no modelo calculado, particularmente por ter sido violada a premissa de normalidade multivariada dos dados (apesar de Olsson et al., 2000, afirmarem que a estimação por máxima verossimilhança fornece resultados confiáveis e estáveis para dados não-normais). Outra limitação está relacionada com o número de dados coletados. Mesmo a número de respostas tendo atingido o mínimo requerido na literatura (200 respostas de acordo com Hair et al., 2009), mais respostas levariam a uma melhor análise dos dados. Além disso, uma coleta de dados mais abrangente também conferiria maior poder de generalização à análise, visto que a amostra coletada se restringe a respondentes do Rio de Janeiro e das classes A e B. Por fim, outra limitação presente no estudo

está na escala de comprometimento afetivo adotada, apesar de apresentar um coeficiente de confiabilidade dentro do aceitável ( $>0,5$ ) apresentou o coeficiente mais baixo do modelo .

### **5.5. Sugestões para pesquisas futuras**

Dadas as limitações expostas, a replicação do modelo de comprometimento junto a consumidores com perfis diferentes dos estudados neste trabalho seria uma boa forma de validar e ampliar o escopo dos resultados aqui obtidos. Da mesma forma, a pesquisa com outros produtos e setores seria interessante para verificar se as relações obtidas são consistentes dentro de qualquer relacionamento entre consumidor e marca.

Pesquisas futuras podem explorar também outras escalas para os construtos utilizados no modelo de comprometimento ou construtos conceitualmente similares, comparando seus resultados com os obtidos no presente trabalho.

Outro ponto interessante para pesquisas futuras é a avaliação da relação entre comprometimento afetivo e co-produção relacionada a uma marca de produto ou serviço, fora do contexto organizacional.