

# A QUALIDADE DO ATENDIMENTO E A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES NO SECTOR DAS TELECOMUNICAÇÕES EM TIMOR LESTE

Marna Sarmiento Baptista (Mestre em Economia e Gestão Aplicadas, Timor Telecom, [marna.sarmiento@timortelecom.tl](mailto:marna.sarmiento@timortelecom.tl))

Cristina Marreiros (Departamento de Gestão e CEFAGE, Universidade de Évora, [cristina@uevora.pt](mailto:cristina@uevora.pt))

Maria Raquel Lucas (Departamento de Gestão e CEFAGE, Universidade de Évora, [mrlucas@uevora.pt](mailto:mrlucas@uevora.pt))

## Resumo

A qualidade do atendimento dos serviços prestados, numa perspectiva da satisfação dos clientes, tem vindo a contribuir, cada vez mais, para o sucesso das organizações, seja para reter esses mesmos clientes, seja para conquistar novos, oferecendo vantagens em relação aos concorrentes. Clientes que se encontrem satisfeitos podem voltar novamente para usufruírem dos serviços prestados, assim como recomendar esse serviço a um amigo ou familiar. A presente investigação teve por objectivo conhecer a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes da Timor Telecom, através de um questionário aplicado a uma amostra de clientes da empresa em Díli. Os resultados obtidos permitem concluir que os clientes estão satisfeitos, existindo quatro dimensões, que constituem a oferta global da Timor Telecom, importantes para avaliação da sua satisfação: os produtos e serviços, a empresa no seu global, os funcionários e a loja.

**Palavras-chave:** Qualidade, Atendimento, Satisfação, Clientes, Telecomunicações

## Abstract

The quality of customer care in services, from the perspective of customer satisfaction, has increasingly contributed to the success of organizations, either because it helps to retain those same customers or because it contributes to gain new clients, offering advantages over competitors. Customers who are satisfied will return again to the company and will also recommend the service to friends and family. The goal of the present research was to evaluate the perceived service quality and customer satisfaction with Timor Telecom company, through a questionnaire applied to a sample of customers in Dili. The results showed that, generally, customers are satisfied. The most important service quality dimensions identified are: products and services, the company itself, collaborators, and, the point-of-sale.

**Key-Words:** Quality, Service, Satisfaction, Customer, Telecommunications

## INTRODUÇÃO

A satisfação do consumidor é um conceito de marketing muito importante para a sustentabilidade das organizações e, conseqüentemente, o bom atendimento ao cliente é

um dos objectivos a ser perseguido, face ao forte ambiente concorrencial e à elevada instabilidade dos mercados. A procura constante pelas empresas de novas formas de actuação para se manterem competitivas, traduz-se na tentativa de oferecer uma vantagem em relação aos concorrentes e, assim, tentar conquistar a preferência dos clientes. A continuidade de uma organização depende da sua capacidade para inovar e encontrar formas de satisfazer as necessidades dos atuais e potenciais clientes, oferecendo-lhes produtos e serviços capazes de acrescentar valor (Kotler e Armstrong, 2013).

Proporcionar a satisfação de necessidades e desejos dos clientes em mercados diferenciados (Kotler, 2003, Kotler e Keller, 2006) é a essência do marketing. Dentro deste conceito, o marketing relacional procura desenvolver e manter um intercâmbio permanente com os clientes e abandonar as relações de curto-prazo (Gronroos, 2004, Gummesson, 2004). O seu propósito é a construção de ligações fortes e duradouras da empresa com os clientes a vários níveis. O surgimento do marketing relacional está fundamentalmente ligado ao desenvolvimento da sociedade de informação e à consciência das limitações associadas a uma orientação transaccional em mercados saturados e altamente competitivos, onde a vantagem já não está nos atributos do produto mas na satisfação dos clientes (Egan, 2003).

Definida de distintas formas, desde a avaliação total da performance dos produtos, suportada em todas as experiências (positivas e negativas) anteriores (Woodruff, 1997, Jones, Mothersbaugh, e Beatty, 2000), até ao grau com que o consumidor se sente realizado com as características proporcionadas pelo consumo ou utilização de uma determinada oferta (Marques, 2012), a definição de satisfação que mais prevalece é a proposta por Oliver (1980). Nesta, a satisfação do cliente é uma atitude ou uma avaliação, que é formada comparando as expectativas do que iria receber de um produto/serviço, com as percepções de performance do que realmente recebe. Para Johnson (1995), a satisfação resulta simultaneamente de uma transacção específica (sendo um juízo avaliativo em relação a uma compra) e de um processo cumulativo, identificando-se assim dois tipos de satisfação: a transaccional associada a uma única transacção (Shankar et al, 2003); e a relacional que diz respeito a toda a experiência de consumo (Bouguerra e Mzoughi, 2011).

A qualidade e a satisfação do cliente são temas indissociáveis (Oliver, 1997) e um importante paradigma nos serviços, materializado numa importante renovação dos modelos de gestão, na liderança participada, na descentralização e desburocratização de procedimentos, no envolvimento de colaboradores a todos os níveis, no grau de satisfação

dos funcionários e clientes e nos resultados face à sociedade (Soares, 2002). A qualidade é entendida como a diferença entre as expectativas dos clientes e as percepções que estes têm do produto ou serviço (Grönroos, 1984 e Parasuraman et al.1988) e um antecedente da satisfação do cliente (Oliver, 1993, Fornell et al., 1996, Hurley, 1998, Silva, 2009).

Segundo Carr e Littman (1992), a aposta na qualidade, vai desde a oferta de um melhor serviço, à diminuição nos gastos e ao recrutamento e manutenção dos melhores funcionários. Neste contexto, a qualidade do atendimento aos clientes pode representar não apenas uma vantagem competitiva para a empresa, mas também um caminho para os funcionários preservarem os seus postos de trabalho. Para Alves (2003), uma forma de avaliar se uma determinada organização está a desempenhar bem a sua função, garantindo a sua sustentabilidade, é através da análise da satisfação dos seus clientes e da avaliação que estes fazem do serviço recebido e da forma como o mesmo é prestado. O conhecimento dos factores que afectam a satisfação dos clientes é assim fundamental para as organizações. Este conhecimento permite delinear planos de acção, tendo por base as percepções e expectativas dos clientes, e criar ofertas de produtos e serviços à medida das necessidades dos mesmos.

Analisar a qualidade do atendimento e a satisfação dos clientes no sector das telecomunicações em Timor-Leste é o principal objectivo do presente trabalho. Os objectivos específicos incluem efectuar uma ampla revisão bibliográfica sobre a importância da qualidade no atendimento ao cliente, conhecer a opinião dos clientes da Timor Telecom (TT) acerca da qualidade da prestação do serviço de atendimento, investigar o nível de satisfação dos clientes relativamente à prestação do serviço fornecido pela empresa que afectam a satisfação dos clientes da Timor Telecom e, identificar os factores que podem contribuir para a satisfação dos clientes no sector das telecomunicações em Timor-Leste.

## **REVISÃO DA LITERATURA**

### **Qualidade no Atendimento**

O conceito de atender significa acolher com atenção, cortesia ou dar atenção (por exemplo a um cliente), prestando-lhes um serviço, escutando-o atentamente (Buarque, 2001). A qualidade no atendimento está relacionada com o desempenho da organização e com a percepção que dela os clientes têm, sendo função do líder incentivar os seus colaboradores a contribuírem para a prestação de um serviço ajustado às necessidades e expectativas

dos clientes (Moller, 2002).

Sendo o atendimento diferenciado ao cliente um dos propósitos de muitas organizações na actualidade, a qualidade do atendimento associada quer à forma como o colaborador faz o atendimento e satisfaz a expectativa do cliente, quer como este o percebe e avalia a satisfação da sua expectativa, é um factor fundamental. Importa assim que os colaboradores tenham conhecimento da sua função e estejam interessados e conscientes da sua importância. Isto porque os esforços e o desempenho determinam a formação da percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços e, muitas vezes também, da qualidade do pessoal (Moller, 2002). São as sensações de contentamento ou desapontamento, resultantes da comparação do desempenho percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas dos consumidores, que induzem a satisfação ou a insatisfação (Kolter, 2010).

Quando a empresa oferece um bom atendimento, o cliente reconhece o valor recebido por esse atendimento e geralmente fica satisfeito, mesmo quando a empresa não dispõe do serviço procurado. Daí que o valor percebido pelo cliente, é um tema estudado por diversos autores (Anderson et al, 1994, Ravald e Grönroos, 1996, McDougall e Levesque, 2000, Silva, 2009) como antecedente da satisfação, incluindo nas telecomunicações (Turel e Serenko, 2006). Manter o foco no cliente e estabelecer com ele uma relação de confiança e credibilidade que permita reter os actuais e cultivar novos, são aspectos de gestão muito valorizados. Adicionalmente, também a gestão das reclamações e consideração das sugestões, a fim de corrigir possíveis erros que poderiam causar sérias consequências para a empresa (por exemplo, quebra de imagem negativa, afastamento de clientes e dificuldade em conquistar novos clientes), são fundamentais. Ter uma boa gestão de reclamações induz aumentos da satisfação do cliente e melhorias no funcionamento da organização (Ovenden 1995, Levesque e McDougall, 1996, Nyer, 2000, Johnston, 2001). Segundo Kotler (2010), o atendimento ao cliente envolve todas as actividades que lhe facilitam o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções para problemas, de forma rápida e satisfatória. Para tal é necessário que o prestador do serviço conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente, em virtude da qualidade desse atendimento determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio (Bogman, 2002).

O contacto de um funcionário com os clientes influencia o relacionamento destes com a organização. Ou seja, o atendimento está directamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, estabelecendo dessa forma uma relação de dependência

entre quem atende por parte da organização e o cliente (Carvalho, 1999). Os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente apresentam-se no Quadro 1. São eles, conhecer, ouvir, falar e perceber.

Quadro 1 – Requisitos Básicos do Bom Atendimento ao Cliente

Requisito	Explicação
<b>Conhecer</b>	<b>As funções, a empresa, as normas e os procedimentos.</b> O funcionário precisa ter conhecimento das suas funções dentro da empresa, como esta trabalha, quais são as normas a serem cumpridas e quais os procedimentos a adoptar para que o seu trabalho seja bem-sucedido.
<b>Ouvir</b>	<b>Compreender o Cliente.</b> Não é possível atender o cliente sem antes saber o que ele deseja. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes e sem adivinhações, para não correr o risco de o frustrar.
<b>Falar</b>	<b>Vocabulário simples, claro e objectivo.</b> Depois de ouvir atentamente o cliente é necessário falar para estabelecer o processo de comunicação. Quando um funcionário transmite uma informação ao cliente deve utilizar sempre uma linguagem adequada, evitando termos técnicos, siglas, gíria. Deve ser claro, objectivo, respeitando o nível de compreensão do cliente.
<b>Perceber</b>	<b>O Cliente na sua totalidade.</b> Os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são ricos em mensagens, que se percebidas auxiliarão na compreensão do mesmo. Sendo as pessoas diferentes umas das outras, a percepção é um factor fundamental para o funcionário perceber as diferentes reacções e assim dispensar um tratamento individual e único a cada cliente.

Fonte: Marques, 1997

O bom atendimento, para Kotler (2010), supõe criar um relacionamento com o cliente, escutar as necessidades do cliente, resolver os problemas rapidamente, conhecer bem os produtos e serviços oferecidos, evitar o “Eu não sei”, e superar as expectativas do cliente. Já Marques (1997) considera existirem diversos factores que influenciam o atendimento ao cliente. São eles o stress, a resistência à mudança, a valorização profissional, a formação e treino, a liderança e a qualidade de vida no trabalho (QVT), entre outros. Para Schermerborn et al. (2000), qualquer atitude ou comportamento que reflecte a falta de vontade de fazer ou apoiar uma mudança desejada - a resistência à mudança - gera pouca flexibilidade na prestação do serviço e não melhora o desempenho. A valorização profissional leva os funcionários a aceitarem mais facilmente mudar comportamentos de atendimento indutores de melhoria de resultados financeiros e de imagem da organização perante a sociedade. Contudo, para tal, importa o perfil do líder

e o desempenho da sua principal função que é a de incentivar os colaboradores a contribuírem para organização, a proporcionarem um ambiente saudável, a facilitar a integração, bem como a facultar flexibilidade. Para Moller (2002), se todos os intervenientes de uma organização desempenhassem bem as suas funções, o seu futuro não seria questionável. A importância do líder ter capacidade de influenciar os funcionários a adoptar uma atitude de melhoria contínua justifica o facto de o seu perfil ser um determinante do atendimento ao cliente.

A capacitação dos funcionários é outro factor fundamental no atendimento do cliente. A qualificação induz segurança nos colaboradores e, conseqüentemente, a formação é considerado um factor influenciador do atendimento ao cliente, bem como da qualidade de vida no trabalho (QVT) por esta ser preponderante na melhoria do atendimento (Vasconcelos, 2006). Segundo o mesmo autor, a QVT é o conjunto das acções desenvolvidas por uma empresa que integram a adopção de melhorias e inovações, de gestão, tecnológicas, de processos e no ambiente de trabalho. Os programas de QVT favorecem os funcionários que se sentem mais dispostos a contribuir para organização, melhorando o atendimento. Outro aspecto que influencia ainda no atendimento ao cliente é o stress, que deve ser reduzido ao mínimo.

Quanto maior for o nível e qualidade do atendimento, da atenção ao cliente, mais satisfatória será a relação entre este e a organização assim como com o produto ou serviço (Kotler, 2010). Sobretudo em mercados dinâmicos e muito competitivos, a estratégia de sobrevivência da empresa deve estar orientada para a inovação tecnológica e de gestão numa orientação para o atendimento e satisfação do cliente (Miranda, 2007).

### **Satisfação e Qualidade nos Serviços**

Segundo Kotler (2003 e 2010) a satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado do produto ou serviço, geralmente suportada na qualidade, em relação às expectativas do cliente. De acordo com Kotler, (2010), satisfação implica sempre ter em atenção o bom atendimento, mesmo em caso de reclamação. Isto porque um cliente cujas reclamações são resolvidas de modo satisfatório pode manter-se ligado à empresa de forma mais forte do que aquele que nunca ficou insatisfeito, nem reclamou. Para Parker e Mathews (2001), a satisfação depende da percepção do cliente em relação ao desempenho do produto em comparação com suas expectativas, podendo ser vista como um processo e como um resultado. O Quadro 2 resume as principais definições do conceito de satisfação encontradas na literatura.

Quadro 2 – Definições de Satisfação dos Clientes

Requisito	Explicação
<i>Howard e Sheth (1969)</i>	Satisfação é o <b>estado cognitivo</b> do cliente resultante da comparação entre o sacrifício da compra do produto ou serviço e a recompensa recebida.
<i>Day et al. (1977)</i>	Satisfação é uma reacção de <b>reconhecimento e avaliação</b> das diferenças antes e depois do consumo.
<i>Churchill e Surprenant (1982)</i>	Satisfação é o <b>resultado de uma comparação</b> que o comprador faz das recompensas e custos da compra com as consequências antecipadas.
<i>Westbrook e Reilly (1983)</i>	Satisfação é um <b>estado emocional agradável</b> resultante do facto de um produto, serviço, loja ou acção do consumidor conduzir ou levar a empresa a alcançar os seus valores.
<i>Tse e Wilton (1988)</i>	Satisfação é uma <b>resposta do consumidor</b> à avaliação da discrepância percebida entre as expectativas anteriores (ou alguma norma de desempenho) e o desempenho efectivo do produto, tal como percebido depois do consumo.
<i>Hunt (1977)</i>	Satisfação resulta da <b>avaliação de uma experiência</b> de compra ou utilização, pelo menos tão boa como a esperada.
<i>Oliver (1997)</i>	Satisfação é uma <b>avaliação</b> de que a característica de um produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, forneceu (ou está a fornecer) um <b>nível agradável de realização</b> relacionada com o consumo, incluindo níveis de sobre realização ou subavaliação.
<i>Kotler (1991)</i>	Satisfação do cliente é a <b>diferença entre o que os clientes reconhecem no desempenho do produto e as suas expectativas pessoais</b> , que é função da cognição, do desempenho e das expectativas.
<i>Zeithaml e Bitner (2003)</i>	Satisfação é a <b>resposta ao atendimento do cliente</b> . Trata-se da avaliação feita pelo cliente em relação a um produto ou serviço e o sentimento de contentamento decorrente do seu consumo ou uso.

Fonte: Elaboração Própria

Em resumo, pode afirmar-se que se o desempenho não corresponder às expectativas do cliente, o comprador ficará insatisfeito; se corresponder às expectativas, ele ficará satisfeito; se exceder as expectativas, ele ficará altamente satisfeito e encantado. A satisfação pode também ser definida como um julgamento avaliativo após uma escolha em relação a uma decisão de compra (Oliver, 1999, Churchill e Suprenant, 1992, Oliver e De Sarbo, 1988). Para Turel e Serenko (2006), também no caso dos telefones móveis, a satisfação resulta fundamentalmente da diferença entre a experiência de uso real e a expectativa e valor percebido do serviço.

Detzel e Desatnick (1995) ressaltam que a satisfação do cliente, produzida por toda uma organização, departamentos, funções e pessoas, é o grau de felicidade experimentada por ele e um dos principais elementos para a fidelização. Acresce que, sejam boas ou não, o cliente comunica as suas experiências a outros potenciais clientes, sendo este um factor relevante para o sucesso da empresa. Para Kotler (2010), os clientes satisfeitos compram

novamente e contam aos outros as suas boas experiências. Quanto aos clientes insatisfeitos, muitas vezes mudam para a concorrência e depreciam o produto aos outros. Entre os clientes incluem-se compradores externos de bens e serviços da organização, fornecedores, a comunidade local, funcionários, gestores e supervisores (e accionistas, se a organização for de capital aberto). Embora a satisfação plena dos clientes seja uma tarefa difícil, a verdade é que satisfazer e exceder as expectativas do cliente pode resultar em benefícios valiosos para a empresa, seja por influenciarem o tipo e a extensão da procura, seja porque clientes satisfeitos comprem mais produtos com mais frequência, sendo a possibilidade de perdê-los para a concorrência menor do que os clientes insatisfeitos (Hoffman et al., 2009).

Segundo Las Casas (2008), um cliente satisfeito, fiel a uma marca ou empresa, é um activo intangível da organização importante em virtude da sua acção ter efeitos, em média, em cinco outros clientes próximos, sendo isso um excelente multiplicador. Para Hoffman et al. (2009), para ter sucesso, a organização não pode minimizar a importância da satisfação do cliente, nem deixar de definir uma orientação estratégica no sentido da satisfação dos clientes..

Assim, avaliar constantemente os níveis de satisfação dos clientes e valorizar a sua importância é essencial para uma organização. Contudo, estando a satisfação associada a sensações de prazer ou desapontamento resultantes da comparação de desempenho percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas dos clientes, nem sempre as organizações que o fazem, conseguem a fidelização do cliente (Zeithaml e Bitner, 2003).

Os estudos sobre a satisfação seguem fundamentalmente duas abordagens (Johnson, 2001), uma que os considera uma transacção específica e, outra, como um processo cumulativo. Adicionalmente, Vilares e Coelho (2005) adicionam à primeira abordagem da satisfação, um prognóstico avaliativo pós-compra e, na segunda, uma avaliação global baseada no conjunto da experiência de compra e de consumo de um produto ou serviço, ao longo do tempo.

A abordagem da satisfação como um processo cumulativo é mais enriquecedora pois fornece um melhor indicador do desempenho do serviço com base no passado, presente e futuro. Trata-se de uma avaliação global da experiência do cliente, até ao presente, com um fornecedor de um produto ou serviço, em vez de uma avaliação específica de um produto ou serviço num dado momento. Outra vantagem importante desta abordagem é a



sua maior capacidade de previsão do desempenho económico, uma vez que a tomada de decisão dos clientes assenta no conjunto das suas experiências e não apenas numa transacção específica ou num dado momento (Johnson, 2001).

De acordo com as teorias psicológicas e sociais, a avaliação da satisfação pelos clientes é justificada por sentimentos pessoais de equidade na troca, de desconfirmação entre os desejos e os resultados obtidos, de preferências individuais, de comparações sociais e de outros fenómenos mais ou menos complexos o que leva a diferenças de atitudes entre os consumidores (Williams et al., 1998).

A temática da satisfação e da fidelização é merecedora de grande atenção na literatura de marketing e objecto de diversos estudos e pesquisas embora nenhum ainda em Timor Leste, à excepção de um questionário realizado pelas Nações Unidas ao mercado de telecomunicações (UNMIT, 2011). Sobre este sector foram encontrados distintos autores e estudos (Turel e Serenko, 2006; Samuel, 2006; Miranda, 2007; Kang et al., 2009; Bayraktar et al., 2012; Uddin e Akhter, 2012; Mohafez et al., 2012; Asghar et al., 2012; e Liu et al., 2013). O estudo de Mohafez et al. (2012) por exemplo, para o mercado de Teerão, capital do Irão, encontra uma relação significativa e positiva entre as expectativas percebidas e outros factores como a qualidade percebida e o valor percebido, desempenhando a satisfação do cliente um papel importante na manutenção da quota e na captação de novos clientes. Samuel (2006) sugere às empresas de telecomunicações móveis que maximizem a satisfação do cliente e melhorarem o desempenho do negócio, assim como segmentem o mercado e adoptem estratégias orientadas para os diferentes segmentos de clientes. Bayraktar et al (2012), através de uma abordagem DEA (data envelopment analysis), no mercado de telecomunicações emergente da Turquia confirmam ser mais caro atrair novos clientes do que manter os existentes. Uddin e Akhter (2012) num estudo sobre os factores que influenciam a satisfação do cliente com os telefones móveis no Bangladesh, concluíram ter o valor percebido um papel mediador entre a qualidade, a equidade e a satisfação.

## **METODOLOGIA**

Na presente investigação utilizou-se uma metodologia descritiva para a análise da satisfação dos clientes no sector das telecomunicações em Timor Leste. Segundo Nasir (1988), este método cria um retrato da situação ou evento que fornece uma conexão entre os fenómenos, responde a questões de investigação, e retira implicações dos problemas analisados, propondo pistas para a sua solução

Este estudo foi operacionalizado através de inquéritos a clientes da principal operadora do mercado, a empresa Timor Telecom S.A., cuja principal actividade é o sistema de telefonia móvel, fixa e internet..

A investigação envolveu procura de informação, primária e secundária, criadora de conhecimento acerca da realidade estudada. Na recolha de informação secundária foi realizado um amplo levantamento bibliográfico, através da pesquisa de artigos científicos, dissertações e teses, manuais, livros, revistas, bases bibliográficas e outros documentos. Sobre a realidade timorense, pouco se tem publicado ou está disponível, sendo apenas de evidenciar o inquérito sobre comunicação e os media, realizado em 2010 pelas Nações Unidas (UNMIT, 2011). A informação primária que permitiu realizar a análise empírica foi obtida através da aplicação presencial de um questionário estruturado a uma amostra de conveniência (não probabilística) de 100 clientes da Timor Telecom residentes na cidade de Díli. Esta foi posteriormente analisada com recurso a métodos de estatística descritiva unie multivariada (análise factorial).

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A maioria dos clientes inquiridos têm entre 20 e 50 anos, são homens, funcionários públicos, de origem timorense, com nível de escolaridade superior e um rendimento superior a \$1000 mensais.

Quanto à satisfação com a TT, a maioria está satisfeita ou pouco satisfeita sendo os níveis de satisfação mais elevados relativos à amabilidade dos funcionários e os mais baixos relativos ao conhecimento dos funcionários. O nível de satisfação com a qualidade dos produtos e serviços da TT é também médio. Os níveis de insatisfação são especialmente elevados nas solicitações de avarias e no serviço de internet, seguindo-se a informação oral. A satisfação com aspectos globais da TT, nomeadamente as instalações, revela níveis elevados. A maioria está pouco satisfeito ou insatisfeito com a forma como as reclamações são tratadas, bem como com o interesse demonstrado pela empresa em resolver o problema, com o tempo de resposta aos problemas colocados e com os serviços de Call Center,.

Na análise factorial inicialmente realizada incluíram-se todos os itens de avaliação da satisfação, a partir dos quais se gerou uma solução com quatro factores baseada na derivação dos factores de acordo com o critério de valores próprios. Neste modelo, as comunalidades de todos os itens está acima de 0,5 (Quadro 3) demonstrando que o

conjunto de factores originados explicava uma boa proporção da variância de todos os itens.

Quadro 3 – Comunalidades dos Itens da Escala de Satisfação

Comunalidades	
Horário de Funcionamento	,749
Espaço de Atendimento	,751
Espaço de Espera	,758
Funcionários Amáveis	,791
Conhecimento dos Funcionários	,745
Tempo de Resposta	,591
Informação Oral	,610
Documentos Emitidos	,589
Serviço Móvel	,741
Serviço Internet	,724
Serviço Fixo	,702
Solicitações Avaria	,648
Instalações da Timor Telecom	,709
Materiais Associados	,769
Serviço de Call center	,608
Tratamento de Reclamação	,756
Interesse em resolver problema do Cliente	,676
Prazo de Resposta	,716

Fonte: Output do SPSS

No Quadro 4, a correlação dos dados, demonstrada pelo teste de Bartlett (sig = .000) e sustentada pelo valor do índice de KMO, que foi de 0.26 , segundo Silvério (2003), considerado como, “Bom” é indicadora da adequação da análise factorial aos dados

Quadro 4 – Teste KMO e de Bartlett da Escala de Satisfação

KMO and Bartlett's Test		
KMO Measure of Sampling Adequacy.		,726
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	866,924
	Df	153
	Sig.	,000

Fonte: Output do SPSS

A decisão quanto ao número de factores a reter na solução final foi fundamentada nos valores próprios e na variância explicada e, conforme pode ser verificado no Quadro 5, foram retidos quatro factores. A fim de explicar as saturações ambíguas a solução foi rodada através do método Varimax e obteve-se a solução final apresentada no Quadro 5. Neste modelo os quatro factores explicam aproximadamente 70% da variância das 18 variáveis iniciais, um valor bom, em ciências sociais, segundo Silvério (2003).

Quadro 5 – Modelo de Análise Factorial da Satisfação

Itens	Componente			
	1	2	3	4
a) a) Horário de Funcionamento	,010	,187	,840	,092
b) Espaço de Atendimento	-,022	-,095	,813	,286
c) Espaço de Espera	,241	,368	,746	-,090
d) Funcionários Amáveis	,064	,866	,170	,088
e) Conhecimento dos Funcionários	,111	,852	,077	-,001
f) Tempo de Resposta	,558	,449	,280	,015
g) Informação Oral	,565	,522	,109	,082
h) Documentos Emitidos	,506	,476	,272	,180
i) Serviço Móvel	,855	-,072	,061	,044
j) Serviço Internet	,806	,181	,114	,172
k) Serviço Fixo	,723	-,248	,339	,063
l) Solicitações Avaria	,536	,314	-,319	-,400
m) Instalações da TT	,395	-,095	,369	,638
n) Materiais Associados	,086	,358	-,002	,796
o) Serviço de Call center	,390	,377	-,330	-,453
p) Tratamento de Reclamação	,709	,464	-,179	-,075
q) Interesse em resolver problema do Cliente	,662	,463	-,122	,088
r) Prazo de Resposta	,691	,471	-,086	-,101
Rótulos	Produtos	Funcionários	Loja	Empresa
Valores Próprios	6,625	3,038	1,877	1,096
Alpha de Cronbach	0,900	0,823	0,781	0,303
Variância (%)	36,8	16,9	10,4	6,1
Variância Acumulada (%)	36,8	53,7	64,1	70,2

Fonte: Output do SPSS

Conforme esperado, a solução factorial extraiu os factores pela ordem de importância, com o Factor 1 a ter o valor mais elevado de variância explicada (37%) e o Factor 4 o valor mais baixo (6%). O alfa de Cronbach dos quatro factores foi, respectivamente, de 0,9, 0,82, 0,78, e 0,3. Estes valores indicam que a fiabilidade interna dos primeiros três factores é boa para um estudo exploratório em ciências sociais. No entanto, o Factor 4

possui um valor baixo de alfa Cronbach, caracterizando uma fiabilidade interna pobre, o que pode ser justificada por se tratar da última subescala e, conseqüentemente, ter uma percentagem de variância explicada relativamente pequena.

Desta forma, enquanto se pode afirmar que este modelo de factores demonstra uma boa adaptação global aos dados e a cada variável, a fiabilidade interna do Factor 4 poderia ser melhorada, com o objectivo de melhor qualificar o factor. Marreiros (2005) afirma que possivelmente a melhor forma de alcançar tal melhoramento é através da adição de itens que possam ajudar a medir esta dimensão da satisfação.

Pela análise do Quadro 5 pode ver-se que o Factor 1 está fortemente correlacionado com as afirmativas “f”, “g”, “h”, “i”, “j”, “k”, “l” e “p”, “q”; “r”. Estes itens estão relacionados com a satisfação dos consumidores relativamente aos vários serviços e produtos oferecidos pela Timor Telecom, desde o serviço fixo às reclamações. Sendo assim, este factor pode ser identificado como a dimensão “Produtos”. Assim pode concluir-se que todos os produtos e serviços oferecidos pela Timor Telecom fazem parte da mesma dimensão, independentemente de serem pagos ou não, oferecidos presencialmente ou à distância. É ainda importante salientar que é este factor que mais contribui para explicar a variância dos níveis de satisfação dos clientes.

O factor 2 está fortemente associado às afirmações “d e “e”, que estão ligadas directamente às características dos funcionários que traduzem a sua capacidade, o que para os consumidores é um factor determinante da sua satisfação com os serviços. Os itens “g”, “h” e “f”, apesar de terem o seu peso mais elevado no factor 1, também têm um peso significativo nesta dimensão do modelo. Uma vez que estes itens estão relacionados com as interacções dos funcionários com os clientes, nomeadamente no seu tempo de resposta e na informação fornecida eles também são considerados na interpretação deste factor. Assim, o factor 2 foi denominado como “Funcionários” e traduz a importância destes para a satisfação com a Timor Telecom.

As afirmativas “a”, “b” e “c” estão correlacionadas directamente com questões referentes às instalações das lojas da Timor Telecom agruparam-se no Factor 3, que por isso foi designado por “Loja”. Assim a Loja, onde os clientes têm grande parte das interacções com a empresa são o terceiro factor mais importante para explicar a satisfação dos respondentes.

Finalmente os itens “m” e “n” representando as questões referentes às evidências físicas da empresa no seu todo estão fortemente relacionados com o Factor 4. O item “o” – serviços de Call Center - está também associado a este factor, embora com menos peso e

de forma negativa. Assim este factor foi denominado empresa e representa os aspectos ligados menos directamente ao contacto presencial com o público e que são vistos pelos respondentes como ligados à empresa de forma global. Este é o factor menos importante para explicar a variabilidade na satisfação dos clientes.

Em síntese, os resultados da análise factorial indicam que, para os consumidores da Timor Telecom, existem quatro dimensões importantes para avaliação da sua satisfação com a qualidade Timor Telecom. Os respondentes agrupam a sua avaliação da satisfação nas várias dimensões que constituem a oferta global da Timor Telecom, desde os seus produtos e serviços, à empresa no seu global, passando pelos funcionários e pela loja.

## **CONCLUSÕES**

A satisfação do consumidor representa um dos conceitos mais importantes do marketing relacional, que tem vindo, de forma consensual, a ser considerado um desenvolvimento fundamental para a manutenção de uma relação duradoura e reciprocamente proveitosa e satisfatória para os clientes e para a organização.

Contudo, enquanto a satisfação dos clientes em relação à maioria dos bens físicos e serviços têm sido bem explorado na literatura académica, existe pouca pesquisa sobre esses factores em relação aos serviços de telecomunicações e nenhuma ainda realizada em Timor Leste, à excepção do presente trabalho e de um outro, ambos de âmbito académico. Este estudo constitui assim um pequeno contributo para aumentar o conhecimento neste domínio ao procurar conhecer a perspectiva dos clientes acerca da qualidade da prestação do serviço de atendimento.

A qualidade no atendimento ao cliente para uma empresa prestadora de serviços é de fundamental importância, tanto para os clientes, como para a própria organização, caso esta pretenda conquistar, manter ou aumentar o seu espaço, num mercado altamente competitivo como é o das telecomunicações. Este é o caso da TT que, embora tendo conquistado o mercado, necessita cada vez de o manter e, eventualmente, de aumentar, sobretudo face à recente liberalização do mercado ocorrida em Timor Leste.

A revisão da literatura sobre a temática da satisfação dos clientes foi essencial para melhorar o conhecimento na temática em estudo,.

A opinião dos clientes da TT acerca da qualidade da prestação do serviço de atendimento é, de uma forma geral, positiva, mostrando-se estes satisfeitos quanto ao atendimento das suas necessidades. No entanto, é de reconhecer a impossibilidade de atingir a máxima

satisfação de todos os clientes, pois as pessoas são diferentes e necessitam de um atendimento diferenciado ou até mesmo de alguns privilégios. Em geral, a satisfação com os aspectos globais da TT é mais elevada do que com os seus produtos. Existe maior satisfação quanto às instalações e os materiais associados, do que com o horário de atendimento, o espaço e os funcionários. Maior satisfação está relacionada com a amabilidade dos funcionários e menor, com o nível de conhecimento dos funcionários. Os níveis de insatisfação são especialmente elevados com os serviços de Call Center e com o tratamento de reclamações e o interesse e tempo de resolução de problemas reportados. Os clientes muito satisfeitos com as rede fixas e móveis representam uma percentagem reduzida dos inquiridos. De todos os itens avaliados, as reclamações são as que têm pior qualidade na perspectiva dos respondentes.

São quatro as dimensões subjacentes à satisfação dos clientes, por ordem de importância, produtos, funcionários, loja e empresa. Os produtos são o factor que mais contribui para explicar a variância dos níveis de satisfação dos clientes e que reúne os itens relacionados com todos os serviços e produtos oferecidos aos clientes. Este resultado permite concluir que todos os produtos e serviços oferecidos pela TT fazem parte da mesma dimensão, independentemente de serem pagos, oferecidos, obtidos presencialmente ou à distância. O factor ligado directamente às características dos funcionários, nomeadamente a sua capacidade, a interacção e o tempo de resposta na informação fornecida, e à empresa, traduz a importância destes para a satisfação com a TT. As instalações das lojas da TT, onde os clientes têm grande parte das interacções com a empresa, são também importantes para explicar a satisfação dos respondentes. As evidências físicas da empresa no seu todo é o factor menos importante, talvez por estar menos directamente ligado ao contacto presencial com o público. É de reter que as referidas quatro dimensões que melhor explicam a satisfação dos clientes da TT são exactamente aquelas onde os níveis de insatisfação são mais elevados.

## Bibliografia

- AAKER, D., KUMAR, V., DAY, G. (2001). Pesquisa de Marketing. São Paulo, Atlas.
- ALVES, H. (2003). "Uma abordagem de marketing à satisfação do aluno no ensino universitário público: índice, antecedentes e consequências", Tese de Doutoramento em Gestão, Covilhã: Universidade da Beira Interior.
- ANDERSON, E.W., FORNELL, C., LEHMANN, D.R. (1994), "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden", Journal of Marketing, Vol. 58, July, pp. 53-66.

- ANTÓNIO, Nelson (2003). *Estratégia Organizacional – Do posicionamento ao movimento*, Lisboa: Sílabo .
- ASGHAR, Afshar Jahanshahi, ALIREZA, Mirzaie, AMIN, Asadollahi (2012). “Mobile Commerce beyond Electronic Commerce: Issue and Challenges”, *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 1 No. 2: 119-129.
- BAYRAKTAR, E., TATOGLU, E.,TURKYILMAZ, A., DELEN, D., ZAIM, S.- (2012). “Measuring the efficiency of customer satisfaction and loyalty for mobile phone brands with DEA”, *Expert Systems with Applications* 39 (2012) 99–106.
- BLACKWELL,R. D., MINIARD, P. W., ENGEL, J.F. (2006). *Consumer Behavior*, 10<sup>th</sup> Edition, Forth Worth, The Dryden Press.
- BOUGUERRA, A., MZOUGH, M. N. (2011). “Relationship Marketing: The Forgotten Consumer”. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (6).
- BUARQUE, A. (2001). *Mini Dicionário*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- CARR, David K., LITTMAN, Ian D. (1992). *Excelência nos serviços públicos: gestão da qualidade total na década de 90*. Rio de Janeiro: Quality Mark.
- CARVALHO, Pedro C. (1999). *Administração Mercadológica*. 1 ed. Campinas: Alínea.
- CERVO, A. L., BERVIAN, P. A. (1983). *Metodologia Científica*. 3a Ed., São Paulo, McGraw-Hill.
- CHURCILL, G.A, SURPRENANT, C. (1982). “An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, vol.19,no.1,pp.491-504.
- CHURCILL, G.A, SURPRENANT, C. (1992). “An investigation into the determinants of customer satisfaction”, *Journal of marketing research*, 19, Nov, pp. 491- 504.
- COBRA, Marcos. (2001). *Estratégias de Marketing de Serviços*. São Paulo: Editora & Marketing.
- DETZEL, Denis H., DESATNICK, Robert L. (1995). *Gerenciar bem é manter o cliente*. São Paulo: Pioneira.
- DRUCKER, P. (1995). “Conheça quem não é seu cliente e descubra os novos mercados”. *Folha Management*, São Paulo, 1995, p.1-4.
- EGAN, John (2003). “Back to the future: divergence in relationship marketing research”, *Marketing Theory*, 3 (1), 145-57.
- GIANESI, Irineu G.N., CORRÊA, Henrique Luiz (1996). *Administração estratégica de serviços*. São Paulo, Atlas.
- FORNELL, C., JOHNSON, M. D., ANDERSON, E. W., Cha, J., BRYANT, B. E. (1996). “The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings”. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18. - 58 -
- FREEMANTLE, David (1999). *What Customers Like About You: Adding Emotional Value for Service Excellence and Competitive Advantage*. Nicholas Brealey Publishing, 310 p.
- GRÖNROOS, Christian (1984). “A service quality model and its marketing implications”. *European Journal of Marketing*. 18(4), 36–44.
- GRÖNROOS, Christian (2004). “The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value”, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19, 2, 99-113.
- GUMMESSON, Evert (2004). “Return on Relationships (ROR): The Value of Relationship Marketing and CRM in Business-to-Business Contexts”, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19, 2, 136-48.
- HAIR, J.F., ANDERSON, R.E., TATHAM, R.L., BLACK, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. 5a Ed, International. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall International.
- HOFFMAN, K.D., BATESON, J.E.G., IKEDA, A.A., CAMPOMAR, M.C. (2009). *Princípios de Marketing de Serviços – Conceitos, Estratégias e Casos*. Tradução da 3a Edição Norte-Americana. CENGAGE Learning.
- HUNT, K.H. (1977). “Customers Satisfaction /Dissatisfaction- Overview and Future Directions”, in Hunt, K. H. *Conceptualization and Measurement of Customer Satisfaction and Dissatisfaction*, Marketing Science Institute, Cambridge,MA,pp.71-109.
- HURLEY, F., (1998), “Customer Service Behaviour in Retail Settings: A Study of the Effect of



- Service Provider Personality”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 115-127. JOHNSTON, R. (2001).”Linking complaint management to profit”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 60 – 69. JOHNSTON, R. (1997). “Identifying the critical determinants of service quality in retail banking: importance and effect” *International Journal of Bank Marketing*.14 (4), 111-116.
- JOHNSTON, R., CLARK, G. (2001). *Service Operations Management*. Prentice-Hall, Harlow, UK.
- JONES, M.A., MOTHERSBAUGH, D.L., BEATTY, S.E. (2000). “Switching barriers and repurchase intentions in services”. *Journal of Retailing* 76(2), 259-74.
- JULIÃO, T. F. (2009). “Qualidade de Vida no Trabalho: Um estudo de caso realizado no Colégio Sete de Setembro”. Monografia. Curso de Administração. Faculdade Sete de Setembro – FASETE. Paulo
- KANG, Jian, ZHANG, Xin, ZHENG, Zhao-hong (2009). “The relationship of customer complaints, satisfaction and loyalty: Evidence from China’s mobile phone industry”, *China-USA Business Review*, Volume 8, No.12 (Serial No.78), Dezembro, USA.
- KERIN, R.A., HARTLEY, S.W., BERKIWITZ, E.N., RUDELIUS (2007), W.,*Marketing*, 8o edição, São Paulo: Mc- Graw-Hill
- KOTLER, Philip (1991).“Marketing Management Analysis” *Planing, and Control*, pp.41-54.
- KOTLER, Philip. (2003). *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2013), *Principles of Marketing*. 15 ed., Prentice Hall.
- KOTLER, P. (2010). *Marketing para o Século XXI*. Tradução de Saul Barata – 6aed. Lisboa, Editorial Presença.
- KOTLER, P., KELLER, K. L., (2006). *Administração de Marketing*. 12<sup>nd</sup> ed. Pearson/Prentice Hall.
- LAS CASAS, A. Luzzi (2008). *Administração de vendas*. 8a Edição, S Paulo.
- LEBOEUF, Michel (1996). *Como conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Harbra.
- LEVESQUE,T., MCDOUGALL, G. H. G. (1996). “Determinants of customer satisfaction in retail banking”. *International Journal of Bank Marketing*, 14(7), 12-20.
- LI, H., YE, Q., LAW, R. (2012). “Determinants of Customer Satisfaction in the Hotel Industry: An Application of Online Review Analysis”. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*.1-19.
- LIU, Wen-Long, JANG, Hyeong-Yu, JANG, Y. (2013). “Factors Affecting Consumer Perceived Advertising Value and Attitude toward Mobile Advertising: Focus on Company-factors and Consumer-factors”, *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 3 No.2: 44-55.
- MALHOTRA, Naresh. K. (2011), *Pesquisa de Marketing*, 6a ed., Bookman, Brasil.
- MCDOUGALL, H.G., LEVESQUE, T (2000). “Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation”, *Journal of Services Marketing*, Vol., 14 No. 5, pp. 392-410.
- MARQUES, Fábio (1997). *Guia prático da qualidade total em serviços*. São Paulo: APMS, 1ed.
- MARQUES, Alzira (2012). *Marketing Relacional – como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa: Edições Sílabo.
- MARREIROS, C. (2005). “Consumers’ Perceptions of and Attitudes to Beef: A Study of Labelled Beef in Portugal”. Thesis of Doctor in Philosophy, University of Newcastle.
- MATTAR, F. N. (2014). *Pesquisa de Marketing: Metodologia, Planejamento, Execução e Análise*, 7a ed., São Paulo: Editora Atlas, 482 pp.
- MIRANDA, Claudia M. (2007). “Qualidade do Serviço e Satisfação do Cliente. Caso Vodafone”. Dissertação de Mestrado em Marketing, Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional do Porto, Faculdade de Economia e Gestão.
- MOLLER, C. (2002). *O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

- MOHAFAEZ, Hamed, MIRABI, Vahidreza, KHEYRI, Bahram (2012). "Effective factors on mobile phone customer satisfaction". *Management Science Letters* 2 (2012) 1011–1016, Growing Science.
- NASIR, M. (1988). *Metode Penelitian*. Gahlia Indonesia. Jakarta.
- NYER, P. U. (2000). "An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction", *Journal of Consumer Marketing*, 17:1, 9-19
- OLIVER, R. L. (1980). "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions". *Journal of Marketing Research*.17(4), 460–469.
- OLIVER, R. L. (1993). "Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response", *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, December, pp. 418-30.
- OLIVER, R. L., DE SARBO, W.S. (1988), Response determinants in satisfaction judgments, *Journal of Consumer Research* 14(4), 495-507.
- OLIVER, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Singapore: McGraw Hill.
- OLIVER, R. L. (1999), Whence consumer loyalty?, *Journal of Marketing* 63(Special Issue), 33-44
- OVENDEN, A., (1995). "Keep your customers happy and your competition will slowly fade away", *The TCM Magazine*, Vol. 7 No. 1, pp.46-49.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A. e BERRY, L. L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*. New York: American Marketing Association.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A., BERRY, L.L. (1988). "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring, pp. 2-40.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L.L., ZEITHAML, V.A. (1991). "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale", *Journal of Retailing*, Vol. 67, Winter, pp. 420-50.
- PARKER, C., MATHEWS, B. (2001). "Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers Interpretations". *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 19, n.o 1, pp. 38-44.
- PORTER, Michael. (2000). "A nova era da estratégia". *HSM Management*, São Paulo, edição especial, mar./abr.
- RAVALD, A., GRÖNROOS, C. (1996). "The value concept and relationship marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 2, pp. 19-30.
- REIS, E., Moreira, R. (1993). *Pesquisa de Mercados*. Edições Sílabo. Lisboa.
- RUKHSANA, G. REHMAN, G.I, NIAZ, A. B. (2012). "Determinants of Customer Satisfaction and Retention in Commercial Banks of Pakistan", *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 2 No. 1: 107-112.
- SAMUEL, Eniola (2006). "Customer Satisfaction in the Mobile telecommunications industry Nigeria", Master of Business Administration (MBA).Blekinge Institute of Technology, Department of Management, Ronneby, Suécia.
- SCHERMERBORN, J. R. (2000). *Fundamentos do comportamento organizacional*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L. (2010). *Consumer Behavior*, Prentice Hall, 10<sup>th</sup> Edition.
- SHANKAR, V., SMITH, A. K., RANGASWAMY, Arvind (2003). "Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments". *International Journal of Research in Marketing*. 20, 153–175.
- SILVA, Sheila (2009). "Satisfação e Qualidade como Factor de Vantagem Competitiva dos Serviços de Call Center: Criação e validação de um instrumento de medição da satisfação dos consumidores", *Dissertação de Mestrado em Gestão, especialização em Marketing*, Universidade de Évora, Portugal.
- SILVA, Sheila, MARREIROS, Cristina G. SOUSA, António (2011). "Determinantes da satisfação dos consumidores nos serviços de call center: um estudo empírico com consumidores brasileiros". *Revista PMKT*.12-23.
- SILVÉRIO, M. C. C. (2003). "Pesquisa de Marketing". *Publicações Universidade de Évora*,

- Ciências Económicas e Empresariais, no 11. SOARES, V. (2002). A cultura organizacional e seus componentes. Charles Cultura (eds), Brasil.
- SOLOMON, Michael, BAMOSSY, Gary, ASKEGAARD, Soren (2009). Consumer behaviour: an European perspective, 4th edition, Prentice Hall.
- TUREL, O., SERENKO, A. (2006). "Satisfaction with mobile services in Canada: An empirical investigation", Telecommunications Policy 30:314-331.
- TSE, D.K., WILTON, P.C. (1988). "Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension," Journal of Marketing Research, pp.204-212.
- TSCHOHL, John, FRANZMEIER, Steve (1996). A Satisfação do Cliente – como alcançar a excelência através do serviço ao cliente. São Paulo: Makron Books.
- UDDIN, Mohammed B., AKHTER, Bilkis (2012). "Customer Satisfaction in Mobile Phone Services in Bangladesh: a survey research", Management & Marketing, volume X: 1.
- UNMIT – United Nations Integrated Mission in Timor-Leste (2011). "Timor-Leste Communication and Media Survey", Dili, June
- WESTBROOK, R., REILLY, M.D. (1983). "Value- percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction", in Bagozzi, R.P. and Tybout, A.M. (Eds), Advances in Consumer Research, Association for Consumer Research, Ann Arbor, MI, pp. 256- 61.
- WING, M. J. (1998). Como Falar com seus Clientes: o guia da Arthur Andersen. Rio de Janeiro: Campus.
- WHITELEY, R. (1995). "Ouvir o cliente é o melhor". Management, São Paulo, p. 1-4
- WILLIAMS, B., COYLE, J., HEALTY, D. (1998). "The meaning of patient satisfaction: an explanation of high reported levels", Social Science and Medicine, Vol. 47, pp. 1351-9.
- WOODRUFF, Robert b. (1997). "Customer value: The next source for competitive advantage", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 25, Issue 2, pp 139-153.
- VASCONCELOS, A. F. (2008). Qualidade de Vida no trabalho: Origens, evolução e perspectiva. São Paulo, v. 08, no1, p.24-35, março.
- VILARES, M. J., COELHO, P. S. (2005). A Satisfação e Lealdade do Cliente: Metodologias de Avaliação, Gestão e Análise. Lisboa, Escolar Editora.
- ZEITHAML, V.A., PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. (1990). Delivering Quality Service, The Free Press, New York, NY.
- ZEITHAML, V.A., BITNER, M.J. (2003), Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente, 2.ed. PortoAlegre: Bookman.