



FACULDADE DE ECONOMIA

LICENCIATURA EM GESTÃO

TRABALHO DE LICENCIATURA

**O papel do marketing de relacionamento na satisfação dos
clientes: estudo de caso da Vodacom Moçambique, SA.**

Autor: Carlos Maria Teresa Júnior

Supervisora:
Gulshan Ará Cadir

Maputo, 2026



FACULDADE DE ECONOMIA

LICENCIATURA EM GESTÃO

TRABALHO DE LICENCIATURA

**O papel do marketing de relacionamento na satisfação
dos clientes: estudo de caso da Vodacom Moçambique, SA**

Autor: Carlos Maria Teresa Júnior

Supervisora:
Gulshan Ará Cadir

Maputo, 2026



FACULDADE DE ECONOMIA
CURSO DE GESTÃO

TRABALHO DE LICENCIATURA

TERMO DE ENTREGA DO TRABALHO DE LICENCIATURA

Declaro que o estudante Carlos Maria Teresa Júnior, com número de estudante _____, entregou no dia ____/ ____/ 2026 as três copias do relatório do seu trabalho de licenciatura com referência: _____, Intitulado: O papel do marketing de relacionamento na satisfação dos clientes: estudo de caso da Vodacom Moçambique, SA.

Maputo, ____ de _____ de 2026

Chefe da secretaria

FOLHA DE APROVAÇÃO

Carlos Maria Teresa Júnior

O papel do marketing de relacionamento na satisfação dos clientes: estudo de caso da
Vodacom Moçambique, SA.

Trabalho de licenciatura aprovado em ____ de _____ de 2026 como requisito
parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão na Faculdade de Economia da
Universidade Eduardo Mondlane, pelos professores:

Prof. _____

(Supervisor)

Prof. _____

(Coordenador do Curso)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha tão amada e heroína Mãe, Melita da Piedade João, que desde o início da minha jornada apoiou-me incondicionalmente para que eu pudesse ter a possibilidade de realizar os meus sonhos académicos e outros.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero expressar minha profunda gratidão a Deus, pelo dom da vida, pela força e sabedoria concedidas, e por permitir que eu concretizasse mais esta etapa tão importante da minha trajetória acadêmica.

De igual modo, expresso a minha profunda gratidão à minha família, que me apoiou incondicionalmente ao longo de toda esta jornada. O seu incentivo constante, as palavras de encorajamento e a confiança depositada em mim foram fundamentais para que eu acreditasse que este processo seria um sucesso.

Expresso também meus sinceros agradecimentos ao meu tio Soeia, cujo apoio constante foi fundamental desde o processo preparatório para a admissão até os momentos finais da elaboração deste trabalho. Sua orientação, incentivo e confiança foram essenciais para a minha persistência e motivação ao longo de toda a jornada.

Agradeço ainda aos meus colegas que, directa ou indirectamente, fizeram parte desta caminhada. A partilha de conhecimentos, experiências e momentos de companheirismo tornou o percurso académico mais rico e significativo.

Deixo um agradecimento especial à minha supervisora que aceitou orientar-me na elaboração deste trabalho. Sua dedicação, disponibilidade e orientação cuidadosa em todas as etapas foram decisivas para a realização desta monografia, garantindo que cada fase fosse cumprida com rigor e excelência.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para esta conquista, o meu muito obrigado. Este trabalho é fruto não apenas do meu esforço, mas também do apoio e incentivo de cada um de vocês.

RESUMO

O presente estudo analisou o papel do marketing de relacionamento na satisfação dos clientes da Vodacom Moçambique, S.A., no período de 2023 a 2024, com o objectivo de compreender como as estratégias de relacionamento contribuem para a experiência do cliente. A investigação adoptou uma abordagem quantitativa, por meio da aplicação de questionários a clientes, complementada por análise bibliográfica e documental. Os resultados evidenciam que as práticas de marketing de relacionamento exercem influência positiva e significativa sobre a satisfação do cliente, mediadas por factores como confiança, comunicação, personalização, qualidade do serviço e eficiência no atendimento. A confiança é consolidada por meio da transparência, segurança e clareza das informações, enquanto a comunicação personalizada reforça a percepção de cuidado e proximidade. A personalização das ofertas e o acompanhamento contínuo pós-serviço contribuem directamente para a fidelização e a experiência positiva do cliente. Apesar dos impactos favoráveis, foram observadas lacunas que indicam áreas de aprimoramento estratégico, destacando-se a necessidade de optimizar a rapidez na resolução de problemas, aprofundar o conhecimento sobre perfis e necessidades dos clientes e expandir a abrangência das iniciativas de fidelização, de forma equitativa e estratégica. Recomenda-se, portanto, que a Vodacom Moçambique, S.A., invista na consolidação da qualidade e estabilidade da rede, na segmentação inteligente de clientes, na personalização consistente das ofertas, na eficiência do atendimento e na capacitação contínua dos colaboradores, fortalecendo, assim, a experiência relacional e a satisfação do cliente.

Palavras-chave: Marketing de relacionamento, Satisfação do cliente, Fidelização, Experiência do cliente.

ABSTRACT

This study analyzed the role of relationship marketing in customer satisfaction at Vodacom Moçambique, S.A. during the period from 2023 to 2024, with the objective of understanding how relationship strategies contribute to the customer experience. The research adopted a quantitative approach through the application of questionnaires to customers, complemented by bibliographic and documentary analysis. The results indicate that relationship marketing practices exert a positive and significant influence on customer satisfaction, mediated by factors such as trust, communication, personalization, service quality, and efficiency in customer service. Trust is strengthened through transparency, security, and clarity of information, while personalized communication reinforces the perception of care and proximity. The personalization of offers and continuous post-service follow-up contribute directly to customer loyalty and to a positive customer experience. Despite these favorable impacts, certain gaps were identified, indicating areas for strategic improvement, particularly the need to optimize the speed of problem resolution, deepen knowledge of customer profiles and needs, and expand the scope of loyalty initiatives in an equitable and strategic manner. It is therefore recommended that Vodacom Moçambique, S.A. invest in strengthening the quality and stability of its network, implementing intelligent customer segmentation, ensuring consistent personalization of offers, improving service efficiency, and promoting the continuous training of employees, thereby enhancing relational experience and customer satisfaction.

Keywords: Relationship marketing, Customer satisfaction, Loyalty, Customer experience.

ÍNDICE

DEDICATÓRIA.....	ii
AGRADECIMENTOS	iii
RESUMO.....	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
ÍNDICE DE TABELAS	x
LISTA DE ABREVIATURAS.....	xi
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Contextualização	1
1.2. Justificativa.....	2
1.3. Problemática	3
1.4. Objectivos	3
1.5. Hipóteses	4
1.6. Metodologia.....	4
1.6.1. Delimitação do público-alvo e da amostra	6
1.7. Estrutura do trabalho	7
1.8. Limitações do estudo e perspectivas para futuras investigações.....	7
1.8.1. Limitações do estudo	7
1.8.2. Perspectivas para futuras investigações.....	8
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA	9
2.1. Marketing: Conceito e Evolução	9
2.2. Marketing de Relacionamento.....	10
2.2.1. Modelo Da Teoria Do Compromisso – Confiança De Morgan E Hunt (1994)	
11	
2.3. Marketing transaccional vs Marketing de relacionamento.....	13
2.4. Dimensões do marketing de relacionamento.....	15
2.5. Satisfação do Cliente	16
2.5.1. Determinantes da Satisfação do Cliente	17
2.6. Relação entre Marketing de Relacionamento e Satisfação do Cliente	19
2.7. Marketing de Relacionamento no Sector das Telecomunicações	21
CAPÍTULO III: ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	24
3.1. Historial da Vodacom SA.....	24
3.2. Localização da Empresa	25

3.3.	Meio envolvente e contexto operacional	25
3.4.	Serviços oferecidos pela Vodacom SA	26
3.5.	Concorrência da Vodacom SA	26
3.6.	Análise dos Resultados	26
CAPÍTULO IV: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES		45
CAPITULO V: REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		48
Apêndices & Anexos		52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Teoria do compromisso – confiança de Morgan e Hunt (1994)	12
---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género	27
Gráfico 2. Faixa Etária.....	28
Gráfico 3: Frequência de uso dos serviços Vodacom.....	28
Gráfico 4. Ocupação	29
Gráfico 5: Avaliação da Comunicação entre a Empresa e o Cliente.....	30
Gráfico 6: Nível de preocupação com as necessidades	30
<i>Gráfico 7: Frequência de recepção de promoções e benefícios</i>	<i>31</i>
<i>Gráfico 8: Nível de satisfação com a personalização das ofertas</i>	<i>32</i>
Gráfico 9: Frequência do contacto após o uso dos serviços	32
Gráfico 10: Eficiência das respostas às solicitações.....	33
Gráfico 11: Nível de satisfação com os serviços da empresa.....	34
Gráfico 12: Nível de atendimento às expectativas	34
Gráfico 13: Motivação para continuar usando os Serviços	35
Gráfico 14: Intenção de recomendação pelos clientes.....	36
Gráfico 15: Qualidade do Atendimento.....	36
Gráfico 16: Facilidade de acesso ao suporte/serviços	37
Gráfico 17: O relacionamento com a Vodacom aumenta a satisfação do cliente	38
Gráfico 18: Programas de fidelização são eficazes na promoção da lealdade	38
Gráfico 19: A comunicação frequente e contínua com a Vodacom influencia positivamente a percepção do cliente?	39
Gráfico 20: O marketing de relacionamento influencia a retenção do cliente?.....	40
Gráfico 21: Experiências Positivas no Marketing de Relacionamento	41
Gráfico 22: Aspectos a Melhorar no Atendimento ao Cliente	41
Gráfico 23: Influência das Campanhas na Fidelização dos Clientes.....	42
Gráfico 24: Sente que a Vodacom conhece o seu perfil?	43
Gráfico 25: Factores que Influenciam a Satisfação do Cliente	43
Gráfico 26: Aspectos que reforçam a confiança do cliente	44

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Marketing transaccional vs Marketing de relacionamento	14
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

Siglas:

ARPU – *Average Revenue Per User* (Receita Média por Utilizador);

CRM – *Costumer Relationship Manager* (Gestor de Relacionamento com o Cliente);

CLV – *Costumer Lifetime Value* (Valor Vitalício do Cliente);

INCM – Instituto Nacional de Comunicações de Moçambique.

Abreviaturas:

SA – Sociedade Anónima;

SARL – Sociedade de Responsabilidade Limitada.

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

O Capítulo I constitui a base introdutória do presente trabalho, oferecendo uma visão geral da investigação. Neste capítulo é apresentado o enquadramento do tema, destacando-se a sua relevância e pertinência. Incorpora, igualmente, a justificativa da pesquisa, o problema que a orienta, os objectivos definidos e as respectivas hipóteses. Por fim, descrevem-se os procedimentos metodológicos adoptados, as limitações encontradas ao longo do estudo e algumas sugestões para futuras investigações, estabelecendo, assim, o ponto de partida para o desenvolvimento dos capítulos seguintes.

1.1. Contextualização

No cenário organizacional contemporâneo, a competitividade entre as empresas deixou de se basear apenas no preço ou na qualidade dos produtos e serviços, passando a valorizar, de forma crescente, a capacidade de estabelecer relacionamentos duradouros com os clientes. Essa mudança reflecte a evolução da lógica de mercado, que transitou de uma orientação centrada no produto para uma orientação focada no cliente, privilegiando o conhecimento das suas necessidades e expectativas (Kotler, 2021).

Nesse contexto, a simples atracção de clientes já não é suficiente, tornando-se essencial desenvolver relações baseadas na confiança, no compromisso e na comunicação contínua. Em mercados cada vez mais competitivos e dinâmicos, como o das telecomunicações, o marketing de relacionamento destaca-se como uma abordagem estratégica orientada para a construção e manutenção de vínculos consistentes entre a empresa e os seus clientes, indo além das transacções pontuais e do curto prazo (Grönroos, 2017).

O marketing de relacionamento contrapõe-se ao modelo transaccional tradicional, ao propor uma perspectiva de longo prazo, centrada na interacção permanente e na valorização do cliente como elemento central da estratégia organizacional. Essa abordagem assume particular relevância em sectores caracterizados por elevado volume de interacções com os consumidores, onde a gestão eficaz do relacionamento pode influenciar a percepção que os clientes desenvolvem em relação à empresa (Berry, 2018).

É nesse enquadramento que se insere o presente estudo, que tem como objectivo compreender o papel do marketing de relacionamento na satisfação do cliente, tendo como estudo de caso a Vodacom Moçambique S.A., no período de 2023 a 2024, com o propósito de analisar de que forma as estratégias de relacionamento são aplicadas e como contribuem para a experiência do cliente, oferecendo uma visão organizada e fundamentada do tema no contexto moçambicano.

1.2. Justificativa

A escolha do tema fundamenta-se na crescente importância do marketing de relacionamento como estratégia essencial para a satisfação do cliente em sectores altamente competitivos, como o das telecomunicações. Num contexto em que os serviços são contínuos e a diferenciação entre operadoras é cada vez mais limitada, a capacidade de construir relações duradouras, baseadas na confiança e no valor percebido, torna-se determinante para elevar os níveis de satisfação dos clientes (Grönroos, 2017).

Do ponto de vista académico, o estudo justifica-se pela lacuna existente na produção científica nacional relativamente à análise do papel do marketing de relacionamento na satisfação do cliente no sector das telecomunicações em Moçambique. Ao focar-se na Vodacom Moçambique, S.A., no período de 2023 a 2024, a investigação pretende gerar conhecimento empírico que contribua para o aprofundamento teórico e metodológico sobre a temática em contextos emergentes (Payne, 2022).

Do ponto de vista empresarial, a investigação poderá fornecer subsídios relevantes para a melhoria das práticas de relacionamento com os clientes, apoiando a tomada de decisão estratégica e o reforço da competitividade da empresa, considerando que a satisfação e a retenção de clientes constituem factores críticos para o desempenho organizacional sustentável (Kotler, 2021).

Sob a perspectiva social, o estudo contribui para a promoção de práticas organizacionais mais éticas e orientadas para o cliente, reconhecendo o papel dos serviços de telecomunicações na inclusão digital e na melhoria da qualidade de vida da população, especialmente em economias emergentes (Wirtz, 2023). Assim, a pesquisa apresenta relevância académica, empresarial e social, ao valorizar a satisfação do cliente como elemento central da sustentabilidade organizacional.

1.3. Problemática

Apesar do crescimento do sector de telecomunicações em Moçambique e da crescente adopção de estratégias de marketing de relacionamento pelas empresas, ainda existem desafios significativos relacionados à compreensão do impacto dessas estratégias sobre a satisfação do cliente. Na prática, muitas operadoras implementam programas de fidelização, canais digitais e iniciativas de comunicação, mas não há clareza sobre até que ponto essas acções realmente contribuem para aumentar a satisfação, a lealdade e a percepção positiva do consumidor (Iglesias, 2020).

Essa lacuna evidencia a necessidade de estudos que analisem de forma sistemática o papel do marketing de relacionamento na experiência do cliente, especialmente em organizações de grande porte como a Vodacom Moçambique, S.A., que operam em mercados altamente competitivos e dinâmicos.

Diante deste cenário, emerge a necessidade de compreender o papel efectivo do marketing de relacionamento na satisfação do cliente, considerando a crescente exigência dos consumidores e a intensificação da concorrência no sector das telecomunicações. Assim, formula-se a seguinte questão de pesquisa:

- *Qual é o papel do marketing de relacionamento na satisfação dos clientes da Vodacom Moçambique, S.A?*

1.4. Objectivos

1.4.1. Objectivo geral

- Analisar o impacto do marketing de relacionamento na satisfação dos clientes da Vodacom Moçambique, S.A.

1.4.2. Objectivos específicos

- Identificar as práticas de marketing de relacionamento utilizadas pela Vodacom Moçambique, S.A;
- Avaliar a percepção dos clientes sobre a qualidade do relacionamento mantido com a empresa.
- Verificar o grau de satisfação dos clientes em função dessas práticas de relacionamento.
- Relacionar os elementos de marketing de relacionamento com os níveis de satisfação dos clientes;
- Propor estratégias para melhorar o relacionamento com os clientes, baseadas nos resultados obtidos.

1.5. Hipóteses

Considerando o problema de pesquisa e os objectivos do presente estudo, formulam-se as seguintes hipóteses, que serão validadas ou refutadas, por meio da análise dos dados empíricos recolhidos no estudo.

- *H₀: As práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela Vodacom Moçambique, S.A. não exercem influência significativa na satisfação dos clientes.*
- *H₁: As práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela Vodacom Moçambique, S.A. exercem uma influência positiva e significativa na satisfação dos clientes.*

1.6. Metodologia

A metodologia constitui um elemento central da investigação científica, pois define o percurso lógico e técnico adoptado para responder à questão de pesquisa e alcançar os objectivos propostos. De acordo com a classificação amplamente difundida na literatura metodológica, a presente pesquisa é enquadrada quanto à natureza, objectivos, abordagem e procedimentos técnicos, conforme se descreve a seguir.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, uma vez que se orienta para a produção de conhecimento com finalidade prática, direccionado à compreensão e melhoria da relação entre a Vodacom Moçambique, S.A. e os seus clientes. Segundo Gil (2019), a pesquisa aplicada busca gerar soluções para problemas concretos enfrentados por organizações e pela sociedade, característica compatível com estudos no domínio do marketing e da satisfação do cliente. Além disso, a investigação possui carácter empírico, pois se baseia na recolha e análise de dados primários obtidos directamente junto dos clientes da operadora, permitindo observar o fenómeno no seu contexto real (Marconi & Lakatos, 2017).

No que se refere aos objectivos, a pesquisa é descritiva, uma vez que visa identificar, analisar e descrever as percepções dos clientes em relação às práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela Vodacom Moçambique, S.A., bem como o seu impacto na satisfação do cliente. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009) e Gil (2019), a pesquisa descritiva procura caracterizar fenómenos, populações ou relações entre variáveis, sem interferência directa do pesquisador sobre o objecto estudado.

Quanto à abordagem, optou-se por uma pesquisa quantitativa, com aplicação de questionário estruturado como principal instrumento de recolha de dados. A abordagem quantitativa possibilita a mensuração de níveis de satisfação, frequência das práticas de Marketing de relacionamento e padrões de comportamento dos clientes, permitindo a análise estatística e a identificação de tendências e relações entre variáveis. Tal abordagem é caracterizada por Creswell e Plano Clark (2018) como adequada para a obtenção de resultados objectivos e consistentes, sendo amplamente utilizada em pesquisas no ramo empresarial e de marketing. A escolha do método quantitativo justifica-se pela sua capacidade de fornecer dados sistematizados e coerentes, oferecendo suporte empírico para a compreensão do fenómeno em estudo.

Relativamente aos procedimentos técnicos, o estudo caracteriza-se como um estudo de caso, por incidir de forma aprofundada sobre uma única organização, ou seja, a Vodacom Moçambique, S.A., no período de 2023 a 2024. O estudo de caso é apropriado quando se pretende analisar fenómenos contemporâneos inseridos em contextos reais, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2018).

Paralelamente, a pesquisa recorreu a procedimentos bibliográficos e documentais, essenciais para a construção do referencial teórico e para a contextualização do sector das telecomunicações. A pesquisa bibliográfica baseou-se em livros, artigos científicos e publicações académicas recentes, enquanto a pesquisa documental utilizou relatórios institucionais, documentos internos e informações públicas da Vodacom Moçambique, S.A., conforme orientam Gil (2019) e Severino (2016).

Por outro lado, optou-se pela aplicação de um questionário padronizado, auto-preenchido, dirigido aos clientes da Vodacom. A escolha deste instrumento justifica-se pela sua facilidade de aplicação e pela eficiência no processo de tabulação, análise e interpretação dos dados. Segundo Malhotra (2006), os questionários padronizados permitem maior comparabilidade entre as respostas, enquanto Mattar (2001) destaca que este tipo de instrumento facilita o processamento dos dados em termos de rapidez, economia e precisão.

Este instrumento foi constituído por perguntas fechadas e abertas, organizadas de forma lógica e alinhadas com os objectivos da pesquisa. Antes da sua aplicação, os objectivos e a finalidade do estudo foram devidamente explicados aos respondentes, assegurando a confidencialidade das informações prestadas. Este procedimento contribuiu para a criação de um clima de confiança, reduzindo potenciais enviesamentos e promovendo a obtenção de dados mais fiáveis e consistentes.

1.6.1. Delimitação do público-alvo e da amostra

O público-alvo da pesquisa é constituído pelos clientes da Vodacom. Considerando a dimensão elevada e dinâmica dessa população, foi utilizada uma amostragem não probabilística por conveniência, seleccionando-se os respondentes com base na acessibilidade e disponibilidade.

A amostra foi composta por 50 clientes da Vodacom, número considerado adequado para estudos de natureza exploratória e descritiva, nos quais o objectivo principal consiste na identificação de tendências, percepções e possíveis relações entre variáveis. Segundo Marconi e Lakatos (2017), em pesquisas exploratórias, a definição do tamanho amostral está associada à viabilidade, acessibilidade e coerência com os objectivos do estudo.

1.7. Estrutura do trabalho

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos principais. O Capítulo I, referente à Introdução, contempla a contextualização do tema, a justificativa, a problematização, os objectivos, as hipóteses da pesquisa, a metodologia, as limitações do estudo e as perspectivas para futuras investigações. O Capítulo II desenvolve a revisão da literatura, abordando os aspectos teóricos relevantes para a fundamentação do estudo. O Capítulo III, expõe, analisa e discute os resultados obtidos, conforme os procedimentos definidos na metodologia. O Capítulo IV apresenta as conclusões e recomendações decorrentes do estudo, e o Capítulo V contempla as referências bibliográficas utilizadas ao longo da pesquisa.

1.8. Limitações do estudo e perspectivas para futuras investigações

1.8.1. Limitações do estudo

Apesar da relevância dos resultados obtidos no presente estudo sobre o papel do marketing de relacionamento na satisfação do cliente da Vodacom Moçambique no período 2023–2024, importa reconhecer algumas limitações inerentes à investigação.

Uma das principais limitações do presente estudo reside no tamanho da amostra (50 respondentes), o que, embora seja aceitável para uma investigação de natureza exploratória e descritiva, não permite a generalização dos resultados à totalidade dos clientes da Vodacom Moçambique. Adicionalmente, a utilização da amostragem não probabilística por conveniência, adoptada em função da acessibilidade e disponibilidade dos participantes, pode limitar a representatividade da população-alvo.

No que respeita às técnicas de recolha de dados primários, a proposta metodológica previa a utilização da entrevista e do questionário. Contudo, não foi possível concretizar a componente da entrevista, uma vez que não se obteve acesso a nenhum representante interno da organização que pudesse interagir e responder ao roteiro previamente estruturado. O pesquisador procedeu ao envio de um correio electrónico formal solicitando colaboração institucional; todavia, até à data da conclusão do estudo, não foi recebida qualquer resposta. Assim, a investigação baseou-se exclusivamente na aplicação do questionário aos clientes, o que constitui uma limitação metodológica relevante, por não incorporar a perspectiva institucional da organização.

Por outro lado, o estudo foi delimitado a uma e única operadora de telecomunicações, o que limita a generalização dos resultados para outras empresas do sector. A dinâmica competitiva, os modelos de gestão e as estratégias de relacionamento podem variar significativamente entre operadoras, influenciando os níveis de satisfação e fidelização dos clientes.

Adicionalmente, a análise concentrou-se predominantemente na percepção dos clientes relativamente às práticas de marketing de relacionamento, não abrangendo de forma aprofundada indicadores internos estratégicos da organização, tais como dados segmentados da ARPU¹ (*Average Revenue Per User*), *churn rate*², *customer lifetime value*³ (CLV) ou métricas operacionais de CRM. A integração destes indicadores poderia proporcionar uma visão mais robusta da relação entre satisfação, retenção e desempenho financeiro. Outra limitação refere-se ao recorte temporal (2023–2024), que não permite avaliar tendências de longo prazo ou alterações estruturais no comportamento do consumidor no sector das telecomunicações.

1.8.2. Perspectivas para futuras investigações

De acordo com as limitações acima, abrem-se possibilidades para investigações futuras que ampliem o escopo da investigação através de análises comparativas entre diferentes operadoras em Moçambique, integrem indicadores financeiros e métricas de retenção como ARPU, *churn rate* e *lifetime value* para avaliar o impacto económico do marketing de relacionamento, desenvolvam estudos longitudinais que permitam examinar a evolução da satisfação e fidelização ao longo do tempo e explorem de forma mais aprofundada o papel da digitalização, da personalização de serviços e da utilização estratégica de dados na consolidação de relacionamentos duradouros com os clientes.

¹ ARPU (*Average Revenue Per User*): Receita média por usuário, em um período.

² *Churn Rate*: Taxa de clientes que deixam a empresa num período.

³ CLV (*Customer Lifetime Value*): Valor total estimado de um cliente ao longo do tempo.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, são abordados os principais conceitos, modelos e abordagens relacionados ao marketing de relacionamento, à satisfação do cliente e à fidelização, destacando a sua importância no contexto competitivo do sector das telecomunicações. A fundamentação teórica apresentada permitirá sustentar a análise do estudo, estabelecendo a ligação entre os contributos científicos existentes e a realidade da Vodacom Moçambique, S.A..

2.1. Marketing: Conceito e Evolução

O marketing tem sido objecto de diversas abordagens ao longo do tempo, acompanhando as transformações económicas, tecnológicas e sociais que influenciam o comportamento dos consumidores e a dinâmica dos mercados. Inicialmente, o marketing era predominantemente compreendido como um conjunto de actividades voltadas para a comercialização e distribuição de bens e serviços, com forte ênfase na transacção e no volume de vendas. No entanto, à medida que os mercados tornaram-se mais competitivos e os consumidores mais informados e exigentes, esse entendimento revelou-se limitado para explicar a complexidade das relações entre empresas e clientes (Kotler & Keller, 2016; Baker, 2020).

De acordo com a American Marketing Association (AMA, 2017), o marketing pode ser definido como o conjunto de actividades, instituições e processos destinados à criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que geram valor para os clientes, parceiros e a sociedade em geral. Esta definição evidencia uma ampliação do conceito tradicional, ao destacar a criação de valor e o relacionamento com diferentes *stakeholders*, ultrapassando a visão restrita centrada apenas na venda de produtos ou serviços.

Kotler e Keller (2016) reforçam essa perspectiva ao conceberem o marketing como um processo social e gerencial por meio do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam, através da criação, oferta e troca de produtos de valor. Estudos mais recentes corroboram essa abordagem ao enfatizar que o valor percebido pelo cliente constitui um elemento central das estratégias de marketing contemporâneas, influenciando directamente a satisfação, a lealdade e o comportamento de recompra (Lemon & Verhoef, 2016; Rust, 2020).

Com o crescimento do sector de serviços e o aumento da concorrência, especialmente em mercados como o das telecomunicações, tornou-se evidente que a retenção de clientes e a manutenção de relações duradouras assumem um papel estratégico para as organizações. Nesse contexto, Christian Grönroos (1994) argumenta que o marketing deve ser entendido como um processo de gestão das interações entre a empresa e o cliente. Posteriormente, essa abordagem foi aprofundada pelo próprio autor em 2017, ao destacar que a criação de valor ocorre de forma contínua ao longo do relacionamento, e não apenas no momento da transação, reforçando, assim, a visão relacional do marketing centrada na qualidade das interações e na experiência do cliente.

A evolução do conceito de marketing revela, assim, uma transição progressiva de uma orientação predominantemente transaccional para uma abordagem mais relacional e orientada para o cliente. Enquanto o marketing tradicional enfatizava a aquisição de clientes e a maximização das vendas no curto prazo, as abordagens contemporâneas reconhecem a importância da fidelização, da satisfação e da construção de relacionamentos de longo prazo como factores críticos para o desempenho organizacional sustentável (Sheth & Parvatiyar, 2021; Payne, 2022).

Dessa forma, a compreensão do marketing como um processo dinâmico e orientado para a criação de valor estabelece as bases teóricas para a análise do marketing de relacionamento, que será aprofundado nos subcapítulos seguintes. Essa evolução conceptual é particularmente relevante para o presente estudo, uma vez que permite compreender como as estratégias de marketing adoptadas pelas empresas de telecomunicações, como a Vodacom SA, podem influenciar a percepção e a satisfação dos clientes ao longo do tempo (Hollebeek, Sprott & Brady, 2019).

2.2.Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento surge como uma resposta estratégica às limitações do marketing tradicional, especialmente em contextos caracterizados por elevada competitividade, mercados saturados e consumidores cada vez mais exigentes. Diferentemente das abordagens centradas na transacção e no curto prazo, o marketing de relacionamento enfatiza a construção,

manutenção e fortalecimento de relações duradouras entre a organização e os seus clientes, visando benefícios mútuos ao longo do tempo.

O conceito foi inicialmente introduzido por Berry (1983), que definiu o marketing de relacionamento como a atracção, manutenção e intensificação das relações com os clientes. Essa perspectiva pioneira já destacava a importância da retenção e da continuidade do relacionamento como elementos centrais da estratégia organizacional. Posteriormente, Grönroos (1994) aprofundou essa abordagem ao afirmar que o marketing de relacionamento consiste num processo de identificação, estabelecimento, manutenção e, quando necessário, fortalecimento ou término de relações com clientes e outros stakeholders, de modo a que os objectivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados por meio de trocas mútuas de valor.

Essa visão é partilhada por autores mais recentes, ao considerar o marketing de relacionamento como uma filosofia organizacional orientada para o cliente, que integra todas as áreas da empresa no esforço de criar experiências positivas e relações sustentáveis. Segundo Payne, Frow e Eggert (2017) e Sheth e Parvatiyar (2021), o marketing de relacionamento deve ser entendido como uma abordagem estratégica que ultrapassa o departamento de marketing, envolvendo processos, pessoas e tecnologias com o objectivo de maximizar o valor do cliente ao longo do seu ciclo de vida.

2.2.1. Modelo Da Teoria Do Compromisso – Confiança De Morgan E Hunt (1994)

Um dos modelos teóricos mais influentes no estudo do marketing de relacionamento é o proposto por Morgan e Hunt (1994), conhecido como a *Commitment–Trust Theory*. Este modelo contribui para a solidez teórica da investigação ao estabelecer um enquadramento conceptual que sustenta a análise da relação entre marketing de relacionamento e a satisfação do cliente.

Além de permitir compreender a influência das práticas de relacionamento nos níveis de satisfação, o modelo oferece uma base interpretativa para explicar por que a confiança gerada na interacção empresa-cliente tende a reflectir-se em avaliações mais positivas do serviço. Assim, a sua utilização reforça a consistência científica do estudo, possibilitando uma leitura

mais aprofundada dos resultados empíricos e da dinâmica que sustenta o impacto do marketing de relacionamento na experiência do cliente.

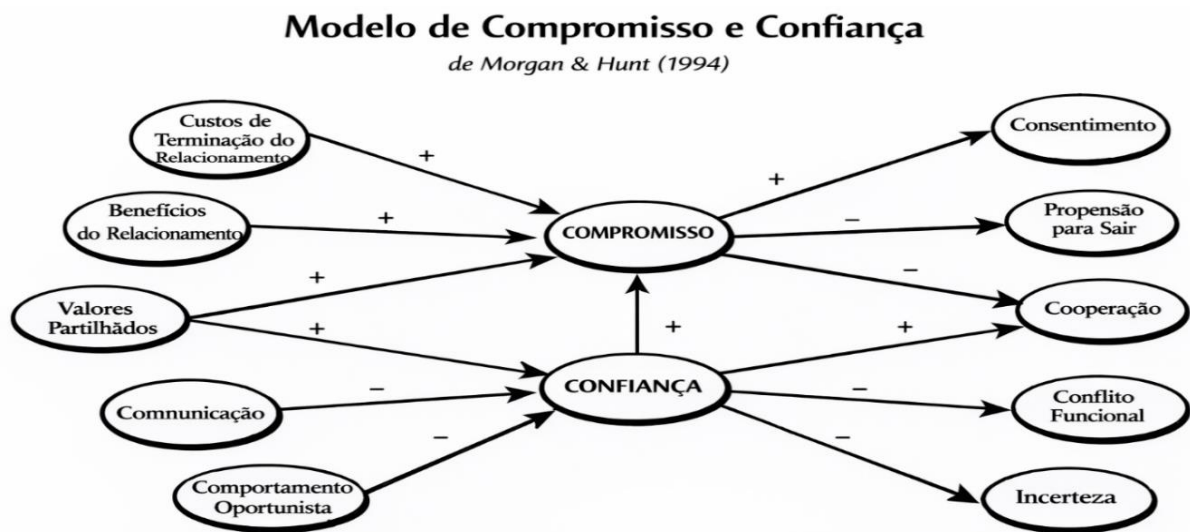


Figura 1: Teoria do compromisso – confiança de Morgan e Hunt (1994)

Fonte: Adaptada de Morgan & Hunt, 1994

De acordo com esses autores, a confiança e o compromisso constituem os principais mediadores do sucesso das relações de longo prazo entre empresas e clientes. A confiança refere-se à crença de que a outra parte é fiável e cumpre as suas promessas, enquanto o compromisso representa o desejo de manter um relacionamento valorizado.

De forma simples, o modelo de Morgan e Hunt (1994) explica que valores partilhados, boa comunicação e ausência de comportamento oportunista ajudam a construir confiança, enquanto benefícios percebidos e custos de mudança fortalecem o compromisso. A confiança reforça ainda mais o compromisso. Quando confiança e compromisso estão elevados, o relacionamento torna-se mais estável e cooperativo: as partes passam a colaborar mais, aceitam ajustes necessários (aquiescência), reduzem conflitos, sentem menos incerteza e demonstram menor propensão a abandonar a relação.

Deste modo, o modelo mostra que relacionamentos duradouros não dependem apenas de vantagens económicas, mas principalmente da construção consistente de confiança e compromisso ao longo do tempo.

No contexto das telecomunicações, a aplicação do Modelo de Compromisso – Confiança mostra-se particularmente relevante, uma vez que este sector depende fortemente da manutenção de relações duradouras com os clientes, sendo o marketing de relacionamento um instrumento estratégico para promover confiança, compromisso e, consequentemente, a satisfação dos utilizadores dos serviços, neste mercado em que a diferenciação dos serviços é limitada e a fidelização dos clientes depende, em grande medida, da qualidade do relacionamento estabelecido entre a empresa e os seus clientes. Estudos empíricos recentes confirmam que essas duas dimensões (o compromisso e a confiança) exercem influência significativa sobre a satisfação, a lealdade e a intenção de permanência dos clientes, especialmente em mercados de serviços (Ndubisi, 2017; Rather, 2021).

Por outro lado, no contexto dos serviços, o marketing de relacionamento assume importância peculiar, uma vez que a intangibilidade, a simultaneidade da produção e consumo e a elevada interação entre clientes e colaboradores tornam a experiência do cliente um factor determinante para a avaliação do serviço. Grönroos (2017) e Wirtz (2023) defendem que a qualidade do relacionamento estabelecido durante os momentos de contacto influencia directamente a percepção de valor e a satisfação do cliente, reforçando a importância da comunicação eficaz, da personalização do serviço e da qualidade do atendimento.

Assim, o marketing de relacionamento pode ser compreendido como uma abordagem estratégica orientada para o longo prazo, que procura criar valor sustentável por meio da confiança, do compromisso e da interação contínua com os clientes. Essa perspectiva é particularmente pertinente para o sector das telecomunicações, onde a diferenciação dos serviços é limitada e a fidelização dos clientes depende, em grande medida, da qualidade do relacionamento estabelecido entre a empresa e os seus utilizadores.

2.3. Marketing transaccional vs Marketing de relacionamento

O marketing transaccional é uma abordagem centrada na realização de vendas isoladas e na obtenção de resultados de curto prazo, privilegiando estratégias de persuasão comercial, promoção e maximização das transacções. Nesta perspectiva, o foco principal das organizações está na aquisição de clientes e no aumento imediato do volume de vendas, sem necessariamente priorizar a continuidade da relação com o consumidor. De acordo com Philip Kotler, o

marketing transaccional está associado à lógica tradicional de troca económica, na qual o sucesso é medido sobretudo pela eficiência das campanhas e pelo desempenho das vendas (Kotler, 2017).

Em contraste, o marketing de relacionamento é entendido como uma abordagem estratégica orientada para a construção e manutenção de relações duradouras com os clientes, baseada na criação de valor, confiança e satisfação contínua. Esta perspectiva enfatiza a comunicação bidireccional, a personalização dos serviços e a retenção de clientes ao longo do tempo. Segundo Christian Grönroos, o marketing de relacionamento consiste na gestão das interacções entre a organização e os seus stakeholders com o objectivo de promover benefícios mútuos e sustentabilidade relacional (Grönroos, 2017).

Para compreender melhor as diferenças entre as abordagens de marketing, é útil comparar o marketing transaccional, tradicionalmente focado em vendas pontuais e de curto prazo, com o marketing de relacionamento, que prioriza a construção de vínculos duradouros com os clientes. A tabela a seguir sintetiza os principais aspectos que distinguem essas duas abordagens, destacando objectivos, foco temporal, tipo de interacção com o cliente, estratégias de comunicação, métricas de sucesso, nível de compromisso e a forma como cada abordagem percebe o cliente.

Tabela 1: Marketing transaccional vs Marketing de relacionamento

Aspecto	Marketing Transaccional	Marketing de Relacionamento
Objectivo principal	Realizar vendas individuais rápidas	Construir relacionamentos duradouros
Foco de tempo	Curto prazo	Longo prazo
Interacção com o cliente	Mínima / pontual	Frequente / contínua
Enfoque da comunicação	Táctica promocional / massificada	Personalizada e orientada ao cliente
Métrica de sucesso	Volume de vendas e lucro imediato	Retenção, satisfação e valor vitalício
Intensidade de compromisso	Baixo	Alto
Visão do cliente	Fonte de receita imediata	Activo valioso a ser cultivado

Fonte: Adaptado de Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.

2.4.Dimensões do marketing de relacionamento

A literatura sobre marketing de relacionamento evidencia que este constructo não se limita a uma única prática organizacional, mas é composto por um conjunto de dimensões inter-relacionadas que, em conjunto, influenciam a percepção do cliente, a qualidade do relacionamento e os níveis de satisfação. A identificação dessas dimensões permite uma compreensão mais aprofundada de como as estratégias relacionais são operacionalizadas pelas organizações, especialmente no contexto dos serviços.

Entre os modelos mais consolidados, destaca-se o de Morgan e Hunt (1994), que apontam a confiança e o compromisso como os pilares fundamentais dos relacionamentos de longo prazo. A confiança refere-se à convicção do cliente de que a empresa é fiável, honesta e cumpre as promessas assumidas, enquanto o compromisso diz respeito ao desejo contínuo de manter um relacionamento valorizado. Estudos mais recentes confirmam que níveis elevados de confiança e compromisso estão positivamente associados à satisfação do cliente, à lealdade e à intenção de permanência, sobretudo em mercados caracterizados por contratos contínuos, como o das telecomunicações (Ndubisi, 2017; Rather & Sharma, 2019; Iglesias et al., 2020).

A comunicação constitui outra dimensão central do marketing de relacionamento, sendo entendida como a capacidade da empresa de fornecer informações claras, relevantes, oportunas e consistentes aos seus clientes. De acordo com Grönroos (2017), a comunicação eficaz fortalece a relação empresa–cliente ao reduzir a incerteza e ao alinhar expectativas, influenciando directamente a percepção de valor e a satisfação. Estudos recentes indicam que a comunicação personalizada e bidireccional, especialmente por meio de canais digitais, exerce um impacto significativo na experiência do cliente e na sua avaliação global do serviço (Hollebeek, Sprott & Brady, 2019; Wirtz, 2023).

A qualidade do serviço é amplamente reconhecida como uma dimensão essencial do marketing de relacionamento, particularmente no sector dos serviços. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2018), a qualidade do serviço resulta da comparação entre as expectativas do cliente e o desempenho percebido do serviço recebido. Quando associada a práticas de marketing de relacionamento, a qualidade do serviço contribui para o fortalecimento da relação e para a geração de experiências positivas ao longo do tempo. Pesquisas recentes demonstram que a

consistência e a fiabilidade do serviço são determinantes críticos da satisfação do cliente em empresas de telecomunicações (Kasiri et al., 2017; Wirtz & Lovelock, 2022).

A personalização do atendimento e das ofertas emerge como uma dimensão cada vez mais relevante no contexto do marketing de relacionamento contemporâneo. Payne, Frow e Eggert (2017) defendem que a personalização permite adaptar produtos, serviços e comunicações às necessidades específicas dos clientes, aumentando o valor percebido e a satisfação. Com o avanço das tecnologias de informação e análise de dados, as empresas de telecomunicações passaram a utilizar dados de consumo para oferecer pacotes, promoções e benefícios ajustados ao perfil do cliente, o que tem demonstrado efeitos positivos na percepção de cuidado e na qualidade do relacionamento (Rust, 2020; Kumar & Reinartz, 2023).

Por fim, o atendimento ao cliente constitui uma dimensão transversal do marketing de relacionamento, uma vez que representa um dos principais pontos de contacto entre a empresa e o consumidor. Um atendimento eficiente, empático e resolutivo contribui para a construção da confiança e para a satisfação do cliente, especialmente na gestão de reclamações e solicitações. Estudos empíricos indicam que a capacidade de resposta e a eficácia na resolução de problemas influenciam significativamente a avaliação global do relacionamento e a intenção de continuidade do cliente com a empresa prestadora do serviço (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998; Hennig-Thurau, 2020).

Dessa forma, as dimensões do marketing de relacionamento confiança, compromisso, comunicação, qualidade do serviço, personalização e atendimento ao cliente actuam de maneira integrada na construção de relações duradouras e na promoção da satisfação do cliente. A compreensão dessas dimensões é essencial para a análise empírica proposta neste estudo, uma vez que permite avaliar de que forma as práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela Vodacom SA influenciam a satisfação dos seus clientes no período de 2023 a 2024.

2.5.Satisfação do Cliente

A satisfação do cliente constitui um dos constructos mais amplamente estudados na literatura de marketing e gestão de serviços, sendo reconhecida como um indicador fundamental do desempenho organizacional e da eficácia das estratégias adoptadas pelas empresas. Em

mercados altamente competitivos, como o sector das telecomunicações, a satisfação do cliente assume um papel estratégico, na medida em que influencia directamente a retenção, a lealdade e a sustentabilidade das organizações a longo prazo.

De forma geral, a satisfação do cliente pode ser entendida como o resultado de uma avaliação subjectiva realizada pelo consumidor após a experiência de consumo de um produto ou serviço. Richard L. Oliver (1980) explica que a satisfação decorre da comparação entre as expectativas prévias do cliente e o desempenho percebido do serviço, processo conhecido como *Expectancy–Disconfirmation Theory*⁴. Em trabalhos posteriores, o autor reforça que a satisfação resulta da confirmação ou desconfirmação dessas expectativas (Oliver, 2014).

Kotler e Keller (2016) complementam essa abordagem ao afirmarem que a satisfação do cliente reflecte o grau em que o desempenho percebido de um produto ou serviço corresponde às expectativas do consumidor. Estudos mais recentes reforçam que a satisfação não se limita a uma avaliação pontual, mas resulta de um conjunto de interacções acumuladas ao longo do tempo, especialmente em contextos de consumo contínuo, como os serviços de telecomunicações (Lemon & Verhoef, 2016; Wirtz, 2023).

No âmbito da gestão de serviços, a satisfação do cliente está estreitamente relacionada com a experiência do cliente, conceito que engloba todas as percepções e emoções resultantes dos múltiplos pontos de contacto entre o consumidor e a organização. De acordo com Homburg, Jozić e Kuehnl (2017), experiências positivas e consistentes ao longo da jornada do cliente contribuem para níveis mais elevados de satisfação e para uma avaliação favorável do relacionamento com a empresa prestadora do serviço.

2.5.1. Determinantes da Satisfação do Cliente

A literatura identifica diversos factores que influenciam a satisfação do cliente, os quais variam de acordo com o contexto e o tipo de serviço prestado. Entre os determinantes mais frequentemente mencionados, destaca-se a qualidade do serviço, entendida como a comparação entre as expectativas do cliente e o desempenho efectivamente percebido. Zeithaml, Bitner e

⁴ *Expectancy–Disconfirmation Theory* é um modelo teórico que explica a satisfação do cliente como resultado da discrepância entre o que o consumidor esperava e o que efectivamente percebeu após a experiência de consumo.

Gremler (2018) afirmam que elevados níveis de qualidade do serviço contribuem significativamente para a satisfação, especialmente quando associados à consistência, fiabilidade e capacidade de resposta da empresa.

Outro determinante relevante é o atendimento ao cliente, particularmente no que se refere à capacidade de resolver problemas, responder a reclamações e prestar suporte de forma eficiente e empática. Estudos indicam que um atendimento eficaz exerce um impacto positivo directo na satisfação do cliente e pode atenuar os efeitos negativos decorrentes de falhas no serviço, fenómeno conhecido como *service recovery*⁵ (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998; Hennig-Thurau, 2020).

A comunicação também desempenha um papel central na formação da satisfação do cliente, uma vez que influencia as expectativas, a percepção de transparência e o grau de confiança na empresa. Grönroos (2017) e Wirtz e Lovelock (2022) destacam que a comunicação clara, consistente e orientada para o cliente contribui para reduzir a incerteza e melhorar a avaliação global do serviço, sobretudo em sectores caracterizados por contractos contínuos e serviços complexos.

Adicionalmente, a percepção de valor constitui um determinante essencial da satisfação do cliente. De acordo com Zeithaml (1988) e estudos mais recentes de Hollebeek et al. (2019), os clientes tendem a avaliar a satisfação com base na relação entre os benefícios recebidos e os custos incorridos, incluindo não apenas o preço monetário, mas também o tempo, o esforço e os custos psicológicos associados ao consumo do serviço.

No contexto específico das telecomunicações, factores como a estabilidade da rede, a adequação dos pacotes oferecidos, a personalização dos serviços e a percepção de benefícios exclusivos para clientes fiéis têm sido identificados como determinantes adicionais da satisfação do cliente (Kasiri et al., 2017; Kumar & Reinartz, 2023). Esses elementos reforçam a importância de estratégias integradas de marketing de relacionamento na promoção da satisfação e na retenção dos clientes.

⁵ *Service recovery* refere-se ao conjunto de acções adoptadas pela empresa para corrigir falhas no serviço, resolver reclamações e restaurar a satisfação e a confiança do cliente após uma experiência negativa.

Dessa forma, a satisfação do cliente emerge como um constructo multidimensional, influenciado por factores funcionais, emocionais e relacionais. A compreensão desses determinantes é essencial para analisar de que forma as práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela Vodacom SA impactam a satisfação dos seus clientes no período de 2023 a 2024, constituindo um elo fundamental entre o enquadramento teórico e a análise empírica do presente estudo.

2.6.Relação entre Marketing de Relacionamento e Satisfação do Cliente

A relação entre o marketing de relacionamento e a satisfação do cliente tem sido amplamente explorada na literatura de marketing, sobretudo no contexto dos serviços, onde a interacção contínua entre empresas e clientes desempenha um papel determinante na percepção de valor. Diversos estudos indicam que a adopção de práticas de marketing de relacionamento contribui significativamente para a melhoria da satisfação do cliente, ao promover experiências mais consistentes, personalizadas e orientadas para o longo prazo.

De acordo com Morgan e Hunt (1994), a confiança e o compromisso, dimensões centrais do marketing de relacionamento, funcionam como mecanismos mediadores que influenciam directamente as atitudes e comportamentos dos clientes, incluindo a satisfação. Quando os clientes percebem que a empresa é fiável, cumpre as suas promessas e demonstra interesse em manter o relacionamento, tendem a avaliar de forma mais positiva as interacções e os serviços recebidos. Estudos empíricos mais recentes confirmam que níveis elevados de confiança e compromisso estão positivamente associados à satisfação do cliente em contextos de serviços contínuos, como as telecomunicações (Ndubisi, 2017; Iglesias et al., 2020; Rather, 2021).

A comunicação eficaz e a qualidade do relacionamento estabelecido ao longo dos diversos pontos de contacto também exercem uma influência significativa sobre a satisfação do cliente. Grönroos (2017) sustenta que a comunicação clara, consistente e bidireccional reduz a incerteza, alinha expectativas e reforça a percepção de cuidado por parte da organização, contribuindo para avaliações mais favoráveis do serviço. Pesquisas recentes evidenciam que práticas de comunicação personalizada e interactiva aumentam a satisfação do cliente,

sobretudo quando integradas em estratégias de marketing de relacionamento orientadas para a experiência do cliente (Hollebeek et al., 2019; Wirtz et al., 2023).

Outro aspecto amplamente destacado na literatura é o papel da qualidade do serviço como elo entre o marketing de relacionamento e a satisfação do cliente. Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2018), a percepção de qualidade do serviço resulta da consistência das interações e da capacidade da empresa de responder eficazmente às necessidades do cliente. Quando associada a práticas relacionais, como atendimento eficiente, resolução de problemas e personalização do serviço, a qualidade do serviço contribui para níveis mais elevados de satisfação e para o fortalecimento do relacionamento ao longo do tempo (Hennig-Thurau et al., 2020; Wirtz & Lovelock, 2022).

Adicionalmente, a personalização e a oferta de benefícios ajustados ao perfil do cliente têm sido identificadas como factores críticos na relação entre marketing de relacionamento e satisfação. Payne, Frow e Eggert (2017) argumentam que a adaptação das ofertas e das interações às necessidades individuais dos clientes aumenta o valor percebido e a satisfação. No sector das telecomunicações, estudos indicam que programas de fidelização, pacotes personalizados e benefícios exclusivos contribuem para reforçar a percepção de reconhecimento e valorização do cliente, impactando positivamente a sua satisfação e intenção de permanência (Kumar & Reinartz, 2023).

Assim, a literatura converge no sentido de que o marketing de relacionamento exerce um impacto directo e indirecto sobre a satisfação do cliente, ao influenciar dimensões como confiança, comunicação, qualidade do serviço, personalização e atendimento. Essa relação é particularmente relevante em mercados de serviços contínuos, onde a satisfação do cliente resulta de um processo cumulativo de interações ao longo do tempo. Dessa forma, a análise da relação entre o marketing de relacionamento e a satisfação do cliente constitui um referencial teórico essencial para o presente estudo, justificando a investigação empírica do caso da Vodacom SA no período de 2023 a 2024.

2.7. Marketing de Relacionamento no Sector das Telecomunicações

O sector das telecomunicações caracteriza-se por elevados níveis de competitividade, rápida evolução tecnológica e crescente exigência dos consumidores, factores que tornam a retenção e a satisfação dos clientes desafios estratégicos para as empresas que nele operam. A padronização dos serviços, aliada à facilidade de mudança de operadora, reduz as possibilidades de diferenciação baseada exclusivamente em preço ou tecnologia, reforçando a importância do marketing de relacionamento como instrumento fundamental para a criação de vantagem competitiva sustentável.

De acordo com Wirtz e Lovelock (2022), em sectores de serviços contínuos, como o das telecomunicações, o relacionamento entre a empresa e o cliente tende a ser de longo prazo, com múltiplos pontos de contacto ao longo do tempo. Nesse contexto, a qualidade das interações, a consistência do serviço e a capacidade de resposta às necessidades dos clientes assumem um papel determinante na formação da percepção de valor e na satisfação do cliente. Estudos recentes indicam que empresas de telecomunicações que investem em estratégias relacionais apresentam níveis mais elevados de retenção e lealdade dos clientes (Kumar & Reinartz, 2023).

A literatura evidencia ainda que o marketing de relacionamento no sector das telecomunicações está fortemente associado à gestão da experiência do cliente (*Customer Experience Management*). Segundo Lemon e Verhoef (2016), a experiência do cliente resulta da soma de todas as interações directas e indirectas entre o consumidor e a empresa, desde o momento da aquisição do serviço até ao pós-venda. Em mercados caracterizados por serviços complexos e contratos contínuos, como o das telecomunicações, experiências negativas acumuladas tendem a impactar de forma significativa a satisfação e a intenção de permanência do cliente.

Outro aspecto amplamente discutido na literatura refere-se ao papel das tecnologias de informação e comunicação na operacionalização do marketing de relacionamento. O uso de sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM), análise de dados e plataformas digitais permite às empresas de telecomunicações recolher, processar e utilizar informações sobre o comportamento dos clientes, possibilitando a personalização das ofertas e a melhoria da comunicação (Payne & Frow, 2017; Rust, 2020). Estudos recentes indicam que a utilização

eficaz dessas ferramentas contribui para uma maior percepção de cuidado e proximidade, impactando positivamente a satisfação do cliente (Hollebeek et al., 2019).

No contexto dos mercados emergentes, como os países africanos, o marketing de relacionamento assume particular relevância devido às especificidades socioeconómicas, à diversidade dos perfis de consumidores e às limitações infra-estruturais ainda existentes. Pesquisas indicam que, nesses mercados, factores como a confiança na marca, a qualidade do atendimento e a clareza da comunicação exercem um impacto ainda mais significativo na satisfação do cliente do que em mercados mais maduros (Kasiri et al., 2017; Rather, 2021). Assim, a adaptação das estratégias de marketing de relacionamento às realidades locais torna-se um elemento crítico para o sucesso das empresas de telecomunicações.

Dessa forma, o marketing de relacionamento no sector das telecomunicações deve ser compreendido como uma abordagem estratégica integrada, que envolve a gestão da experiência do cliente, a utilização de tecnologias de informação e a valorização das interacções humanas ao longo de todo o ciclo de vida do cliente. Essa perspectiva fornece um enquadramento teórico relevante para a análise do caso da Vodacom, permitindo compreender como as práticas relacionais adoptadas pela empresa podem influenciar a satisfação dos seus clientes no período de 2023 a 2024.

A literatura demonstra, de forma consistente, que o marketing de relacionamento exerce influência positiva e significativa sobre a satisfação do cliente, sobretudo no sector dos serviços e das telecomunicações. Estudos como o de Ndubisi (2017) evidenciam que dimensões relacionais fundamentais, como a confiança, o compromisso, a comunicação e a resolução de conflitos, contribuem directamente para o aumento da satisfação, sendo a confiança apontada como o factor de maior impacto.

No contexto das telecomunicações, Kasiri (2017) demonstram que a qualidade do serviço actua como elemento mediador entre as práticas de marketing de relacionamento e a satisfação do cliente, reforçando a importância de interacções consistentes e de um atendimento eficaz. Resultados semelhantes são apresentados por Rather e Sharma (2019), que sublinham o papel da personalização e da comunicação contínua na construção de relações satisfatórias em serviços de natureza contínua.

Estudos mais recentes ampliam esta perspectiva ao integrar a experiência do cliente e o uso de tecnologias de gestão do relacionamento. Iglesias, Markovic e Rialp (2020) defendem que a satisfação resulta de um processo cumulativo de experiências positivas ao longo da jornada do cliente, enquanto Kumar e Reinartz (2023) evidenciam que estratégias de marketing orientadas para o cliente, apoiadas por sistemas de CRM e análise de dados, potenciam a satisfação e a retenção, especialmente em sectores intensivos em informação, como o das telecomunicações.

De forma geral, os estudos analisados convergem ao confirmar a relevância do marketing de relacionamento como determinante da satisfação do cliente. Contudo, observa-se uma lacuna de investigações aplicadas ao contexto moçambicano e a análises recentes de empresas de telecomunicações, o que justifica a pertinência do presente estudo de caso da Vodacom Moçambique, S.A., no período de 2023 a 2024.

CAPÍTULO III: ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

O presente capítulo tem como finalidade apresentar, analisar e discutir os resultados obtidos, iniciando-se com uma breve contextualização e historial da Vodacom Moçambique, de modo a enquadrar o ambiente organizacional em que o estudo foi realizado. Seguidamente, são apresentados os dados recolhidos por meio da aplicação do questionário aos clientes. A análise dos dados procura responder aos objectivos da pesquisa e verificar as hipóteses formuladas, estabelecendo uma articulação entre os resultados empíricos e o referencial teórico previamente desenvolvido. A discussão é conduzida de forma sistemática, evidenciando as principais tendências identificadas, bem como as implicações dos resultados obtidos para a compreensão do papel do marketing de relacionamento na satisfação do cliente, sobretudo no contexto específico da Vodacom SA.

3.1. Historial da Vodacom SA

A Vodacom Moçambique é uma empresa moçambicana que iniciou a sua operação em Moçambique em Dezembro de 2003 e tem como principal objectivo oferecer uma rede móvel de alta qualidade, fiável e através das novas tecnologias de comunicação trazer tudo bom para Moçambique.

Os accionistas da Vodacom Moçambique incluem a Vodacom International Limited (85%); e parceiros locais como a EMOTEL – Empresa Moçambicana de Telecomunicações, SARL (1.99999%), a Intelec Holdings, Limitada (6.5%), a Whatana Investments, Limitada (6.5%) e outros pequenos accionistas (0.00001%).

Determinada em oferecer sempre o melhor serviço e concentrada nas questões da sociedade, a Vodacom tem vindo a desenvolver importantes acções de responsabilidade social nas mais diversas áreas, sendo de destacar a reabilitação e construção de escolas, a instalação de salas de informática e a distribuição de livros e material escolar em diversas escolas espalhadas pelo

país. A Vodacom continua a introduzir todos os dias novas formas de levar tudo bom a cada vez mais pessoas no país.⁶

3.2.Localização da Empresa

A Vodacom SA cita na Rua dos Desportistas, nº 649, em Maputo, onde se encontram os seus principais escritórios administrativos e centros de atendimento ao cliente. A localização geográfica da empresa facilita o acesso dos clientes aos seus serviços presenciais, bem como a interação com parceiros institucionais e comerciais.

Para além da sede, a Vodacom dispõe de uma rede alargada de lojas, agentes autorizados e pontos de venda distribuídos em diferentes zonas da cidade e do país, o que contribui para uma maior proximidade com os clientes e para a melhoria da experiência de atendimento. Esta capilaridade reforça a estratégia de relacionamento da empresa, permitindo um contacto mais directo e frequente com o público-alvo.

3.3.Meio envolvente e contexto operacional

No que diz respeito ao meio envolvente, a Vodacom SA opera num sector altamente competitivo e dinâmico, caracterizado por rápidas inovações tecnológicas e por consumidores cada vez mais exigentes. O ambiente urbano de Maputo, onde se concentra uma parte significativa da sua base de clientes, favorece a procura por serviços de comunicação eficientes, acessíveis e personalizados.

O Instituto Nacional das Comunicações de Moçambique (INCM) é a entidade responsável pela regulação e supervisão do sector das comunicações, assegurando o licenciamento de operadores, gestão de frequências e fiscalização da qualidade de serviços no país.

No contexto operacional, este sector depara-se com desafios relacionados a necessidade de expandir a infraestrutura de telecomunicações para alcançar maior cobertura, assegurar serviços de maior qualidade e responder a mudanças tecnológicas e de mercado (INCM, 2025).

⁶ Vodacom Moçambique. (s.d.). *Sobre nós*. Disponível em: <https://www.vodacom.co.mz>. Consultado em 05 de Janeiro de 2026.

3.4.Serviços oferecidos pela Vodacom SA

A Vodacom Moçambique posiciona-se como uma das principais operadoras de telecomunicações do país, oferecendo um portfólio diversificado de serviços orientados tanto para o segmento individual quanto para o empresarial. A sua actuação abrange soluções de comunicação, conectividade e serviços digitais, estruturadas de modo a responder às necessidades de diferentes perfis de clientes e a acompanhar a evolução tecnológica do sector. Entre os principais serviços disponibilizados, destacam-se:

- Serviços de voz (chamadas nacionais e internacionais)
- Serviços de mensagens (SMS e MMS);
- Internet móvel (3G, 4G e 4G+);
- Planos pré-pagos e pós-pagos;
- Pacotes promocionais e bónus de recarga;
- Serviços financeiros móveis (M-Pesa);
- Internet fixa sem fios;
- Soluções empresariais (conectividade, VPN, IoT e serviços digitais);
- Serviços de valor acrescentado.

3.5.Concorrência da Vodacom SA

No mercado moçambicano de telecomunicações, a Vodacom SA enfrenta concorrência directa de outras operadoras móveis, nomeadamente a Movitel e a Tmcel. Estas empresas disputam o mesmo segmento de mercado, oferecendo serviços similares em termos de voz, dados e soluções digitais.

3.6.Análise dos Resultados

Seguidamente, são apresentados os resultados da pesquisa, com base nos dados recolhidos junto dos clientes da Vodacom Moçambique. A análise contempla o perfil da amostra e as principais dimensões do estudo, nomeadamente, o marketing de relacionamento, a satisfação do cliente e as percepções destes em torno dos serviços da empresa, o que confere maior

coerência à apresentação dos resultados e facilita a sua interpretação à luz dos objectivos e das hipóteses que orientam o estudo.

O gráfico seguinte, é relativo ao género dos inquiridos, no qual se pode observar uma distribuição equilibrada dos utilizadores da Vodacom quanto ao género, sendo 49% do sexo feminino e 51% do sexo masculino, permitindo inferir que as estratégias de marketing de relacionamento da empresa atingem de forma transversal ambos os grupos. Assim, a satisfação do cliente, analisada neste estudo, reflecte percepções amplas e inclusivas, reforçando a consistência e a eficácia das práticas de marketing de relacionamento da Vodacom.

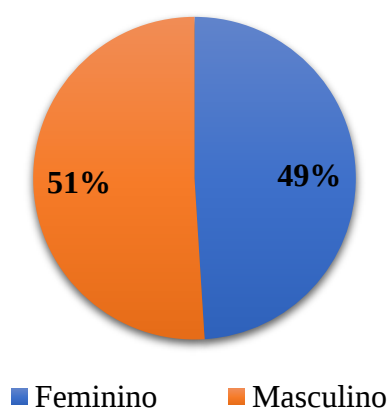


Gráfico 1. Género

Fonte: Elaborado pelo Autor

Relativamente a faixa etária dos usuários, verificou-se que 37% pertence ao grupo dos 18-25 anos de idade, 28% dos 26-35 anos, 20% dos 36-45 e os restantes possuem idades iguais ou superiores a 46 anos, conforme o gráfico que se segue, o que permite afirmar que jovens e adultos são os principais consumidores de dados móveis e serviços m-pesa, adquirem maioritariamente os serviços da vodacom e possuem maior poder de compra, o que reforça a importância de estratégias de marketing de relacionamento orientadas para a inovação digital e personalização dos serviços.

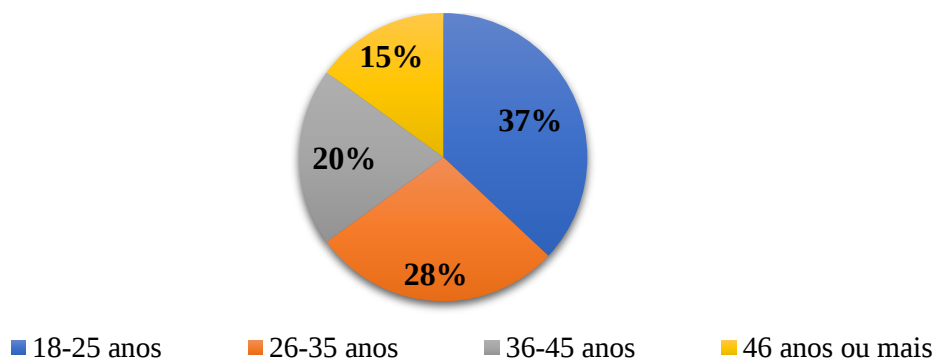


Gráfico 2. Faixa Etária

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que se refere à frequência de uso dos serviços da Vodacom, o gráfico 3 mostra que 58% dos clientes utilizam os serviços diariamente e 24% semanalmente, enquanto os demais usam mensalmente (9%) ou de forma esporádica/rara (9%). Esses dados indicam uma base de clientes altamente activa, pelo que a empresa pode centrar-se no fortalecimento das estratégias de marketing de relacionamento, particularmente por meio da comunicação personalizada, programas de fidelização e valorização da lealdade dos clientes, o que pode contribuir para a manutenção do engajamento dos utilizadores mais frequentes e para a criação de mecanismos de aproximação aos clientes com menor frequência de uso, favorecendo a satisfação e a continuidade da relação com a empresa.

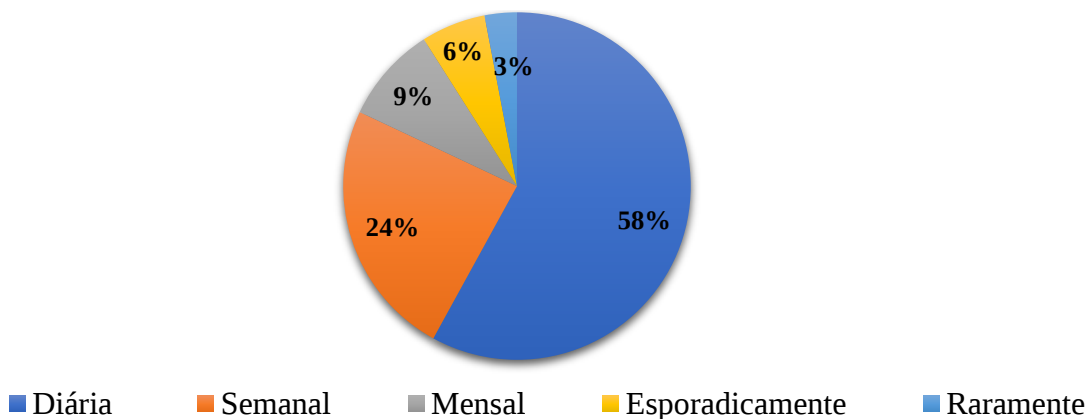


Gráfico 3: Frequência de uso dos serviços Vodacom

Fonte: Elaborado pelo Autor

De acordo com o gráfico seguinte, a maior parte dos clientes da Vodacom é economicamente activa, composta por 24 trabalhadores assalariados (47%), 9 empreendedores/pequenos negociantes (17%), com uma expressiva presença de jovens estudantes (26 %), além dos 10%

correspondentes ao grupo dos desempregados/domésticos e outros, o que evidencia uma heterogeneidade do perfil dos clientes da operadora. Esta diversidade reforça a relevância da segmentação de clientes como um elemento central do marketing de relacionamento, uma vez que permite compreender diferentes padrões de consumo, expectativas e critérios de satisfação.

Deste modo, as estratégias de marketing de relacionamento podem priorizar, para o segmento jovem, ofertas de pacotes digitais acessíveis, acesso contínuo à internet e serviços de conveniência, enquanto, para os clientes economicamente activos, em particular empreendedores, a ênfase pode recair sobre a confiabilidade da rede, estabilidade dos serviços e eficiência do suporte ao cliente. A adopção de uma abordagem segmentada contribui para o aumento da satisfação, fidelização e fortalecimento do relacionamento entre a Vodacom e os seus clientes. Ademais, ao alinhar as suas práticas de relacionamento às especificidades de cada segmento, a operadora aumenta a percepção de valor e reduz a probabilidade de insatisfação decorrente de ofertas padronizadas.

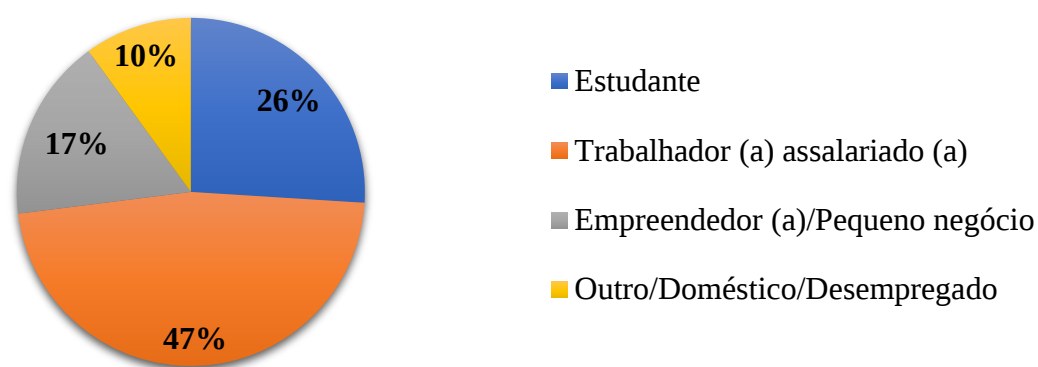


Gráfico 4. Ocupação

Fonte: Elaborado pelo Autor

Conforme os dados do gráfico 5, relativo a avaliação da comunicação entre a empresa e o cliente, verifica-se que 40% dos respondentes consideram a comunicação da Vodacom satisfatória, 15% muito satisfatória, 25% adoptam uma posição neutra e 20% classificam-na como insatisfatória. Embora 55% apresentem avaliação positiva, a existência de 45% entre neutros e insatisfeitos indica margem para melhoria na forma como a empresa interage com os seus clientes. Ao relacionar estes dados com a elevada frequência de utilização dos serviços (gráfico 3), observa-se que, apesar de 82% manterem contacto regular com a operadora, a percepção da comunicação não acompanha proporcionalmente esse nível de interacção. Este ponto evidencia a necessidade de reforçar a personalização das mensagens, melhorar a rapidez

de resposta e tornar as campanhas mais segmentadas e relevantes, de modo a elevar a satisfação, fortalecer a confiança e consolidar o relacionamento com os clientes.

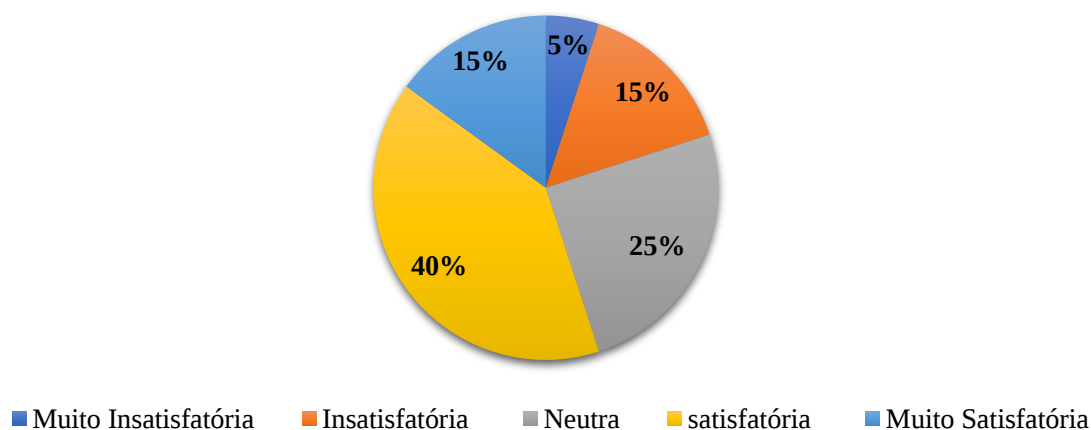


Gráfico 5: Avaliação da Comunicação entre a Empresa e o Cliente

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que se refere ao nível de preocupação com as necessidades dos clientes, os dados do gráfico 6 indicam que 50 % dos clientes apresentam uma percepção elevada quanto à capacidade da Vodacom em compreender as suas necessidades e preferências, sendo 35 % classificados no nível “Alto” e 15 % no nível “Muito alto”, o que evidencia uma eficácia parcial das práticas de marketing de relacionamento adoptadas pela empresa. Contudo, 30 % dos inquiridos situam-se num nível “Médio”, enquanto 20 % revelam uma percepção “Baixa” ou “Muito baixa”, abrindo espaço para reforçar as estratégias de segmentação, criação de pacotes de dados e ofertas direccionadas (por exemplo, para estudantes ou utilizadores intensivos de dados), promovendo assim maior satisfação e valor percebido pelos clientes.

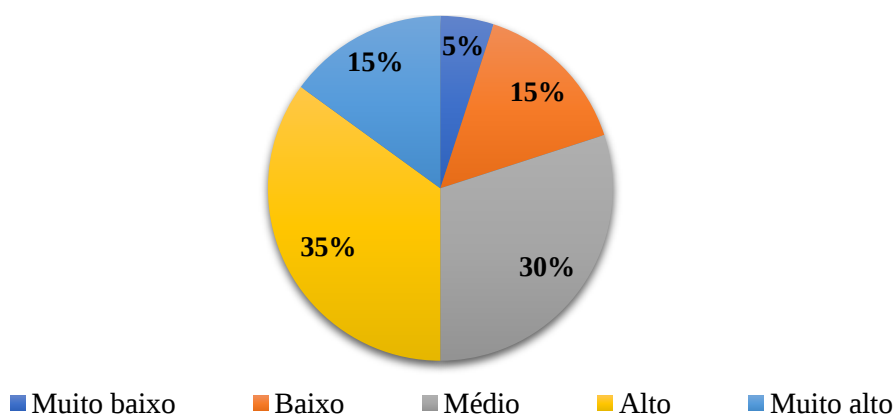


Gráfico 6: Nível de preocupação com as necessidades

Fonte: Elaborado pelo Autor

Relativamente à frequência com que os clientes recebem promoções e benefícios, constatou-se que a maioria dos clientes recebe promoções e benefícios frequentemente (25%), por vezes (35%) ou sempre (10%), o que sugere que esses incentivos contribuem positivamente para a satisfação percebida, ao demonstrar atenção da empresa às necessidades do cliente; entretanto, a parcela de clientes que raramente (20%) ou nunca (10%) recebe essas ofertas, evidencia que nem todos sentem-se contemplados, indicando que a comunicação e distribuição de benefícios ainda pode ser aprimorada, por exemplo, por meio da expansão do alcance das campanhas promocionais, através de múltiplos canais digitais, incluindo SMS, aplicações móveis e plataformas de atendimento online para aumentar a satisfação geral.

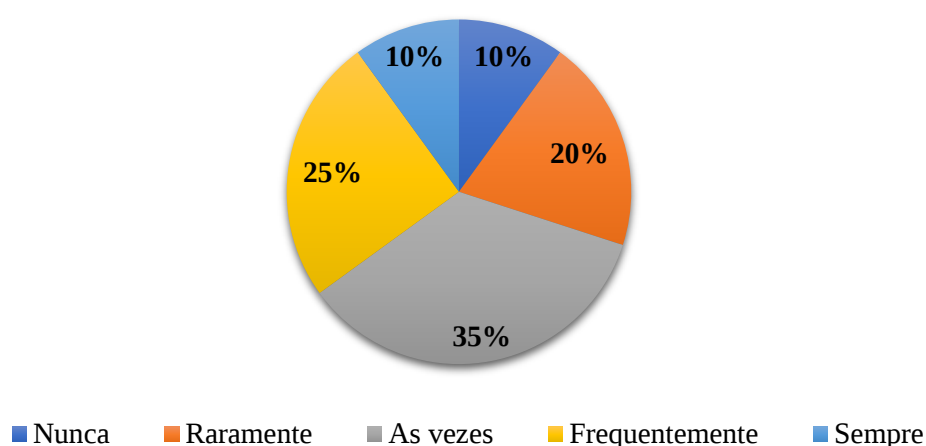


Gráfico 7: Frequência de recepção de promoções e benefícios

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que concerne ao nível de satisfação com a personalização das ofertas, verificou-se que a maioria dos clientes (50 %) considera a personalização satisfatória ou muito satisfatória, indicando que acções da Vodacom, como comunicações segmentadas ou ofertas direccionadas, são percebidas positivamente e contribuem para a satisfação; não obstante, uma parcela neutra ou insatisfeita (50 %) indica oportunidades para melhorar a relevância e adequação das comunicações a diferentes perfis de clientes, pelo que importa reforçar a utilização de ferramentas de análise de comportamento do cliente para aumentar a precisão das ofertas personalizadas, garantindo que esta comunicação e as promoções sejam ajustadas ao perfil, necessidades e padrões de consumo de cada segmento.

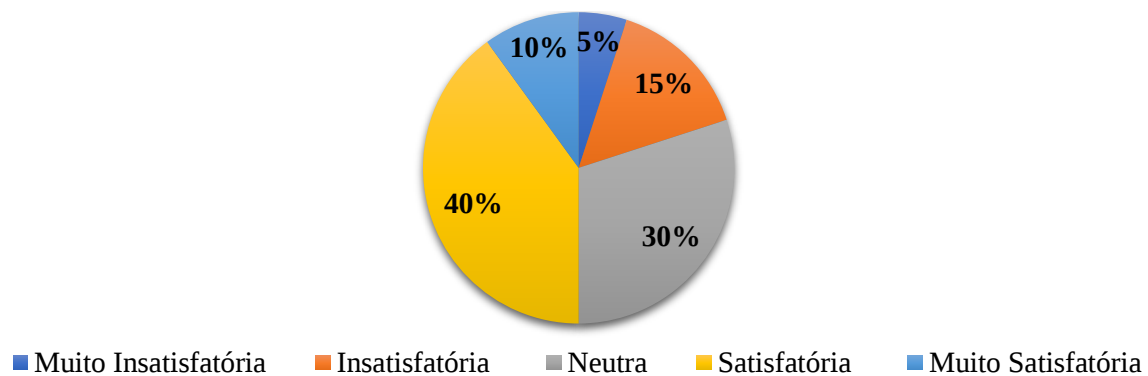


Gráfico 8: Nível de satisfação com a personalização das ofertas

Fonte: Elaborado pelo Autor

Os dados do gráfico 9, relativa a frequência do contacto após o uso dos serviços, indicam que 70% dos clientes mantêm algum nível de contacto com a empresa após a utilização dos serviços, distribuindo-se entre respostas “por vezes” (36%), “frequentemente” (24%) e “sempre” (10%). Este resultado sugere que a Vodacom tem conseguido estabelecer algum grau de interacção pós-serviço, o que é positivo para a construção do relacionamento com o cliente. Contudo, a existência de 30% de clientes que raramente ou nunca recebem acompanhamento evidencia uma lacuna nas práticas de comunicação pós-utilização, podendo afectar a percepção de cuidado, suporte e valorização do cliente.

Neste contexto, o marketing de relacionamento assume um papel central, uma vez que a continuidade da comunicação após a prestação do serviço contribui para a confiança, satisfação e fidelização. Ademais, o acompanhamento pós-serviço não deve ser apenas informativo, mas também orientado para a resolução de dúvidas, recolha de feedback e antecipação de necessidades dos clientes.

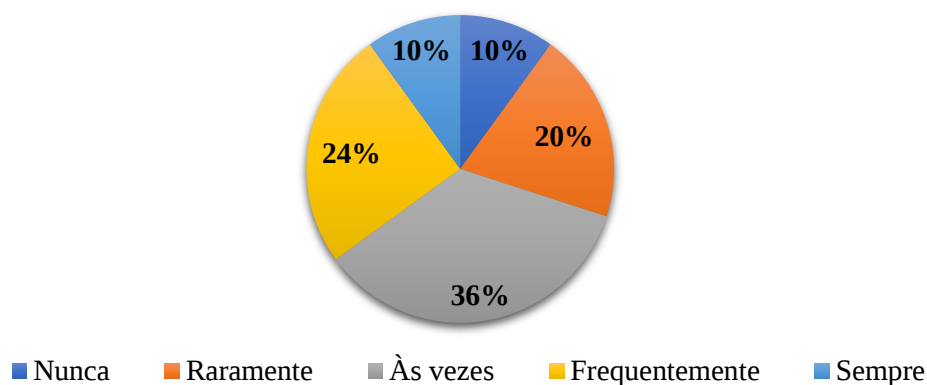


Gráfico 9: Frequência do contacto após o uso dos serviços

Fonte: Elaborado pelo Autor

Os dados do gráfico 10, sobre a eficiência das respostas às solicitações, indicam que 55% dos clientes (satisfatória e muito satisfatória), considera que a empresa responde de forma eficiente a dúvidas, reclamações e solicitações, sugerindo que o atendimento contribui positivamente para a satisfação. Contudo, a existência de 45% de avaliações neutras ou insatisfatórias revela espaço para melhoria na rapidez e consistência do suporte ao cliente. Neste sentido, a Vodacom pode reforçar a implementação de sistemas de atendimento digital automatizado, como *chatbots*⁷ e respostas padronizadas para questões frequentes, bem como expandir a capacidade de suporte em múltiplos canais de comunicação, garantindo maior celeridade e acessibilidade ao atendimento.

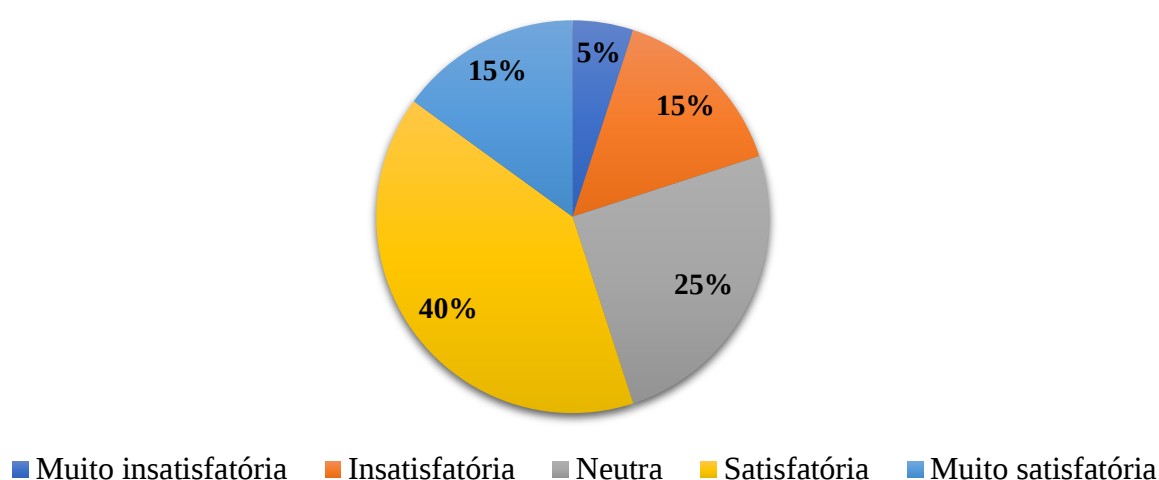


Gráfico 10: Eficiência das respostas às solicitações

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que tange à satisfação com os serviços da empresa, os dados do gráfico 11 permitem concluir que a maioria dos respondentes (55 %) está satisfeita ou muito satisfeita com os serviços da Vodacom, o que reflecte uma percepção positiva de qualidade, disponibilidade de rede, facilidade de uso de M-Pesa e pacotes de internet; porém, a presença de clientes neutros ou insatisfeitos (45 %) destaca áreas de melhoria contínua, como cobertura em zonas rurais, estabilidade da rede e suporte eficiente.

⁷ Os *Chatbots* são sistemas automatizados de atendimento que utilizam inteligência artificial para interagir com os utilizadores, respondendo a questões frequentes de forma imediata, sem necessidade de intervenção humana.

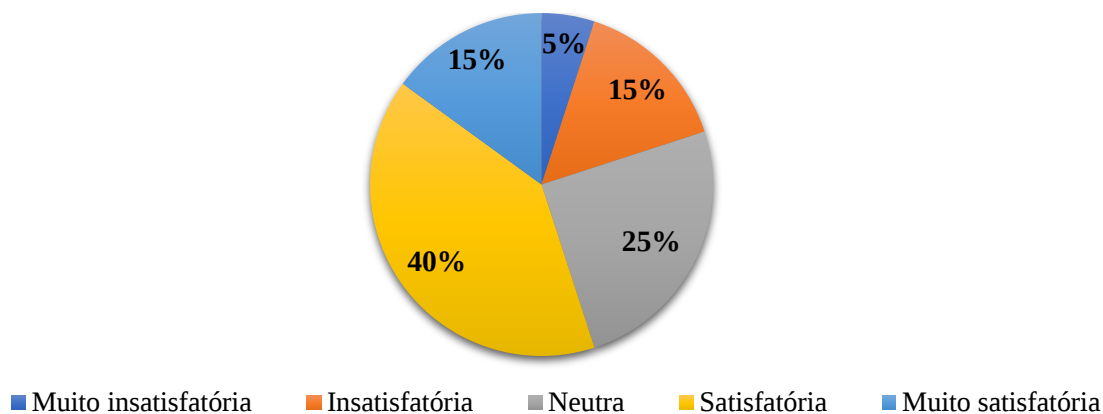


Gráfico 11: Nível de satisfação com os serviços da empresa

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que se refere ao nível de atendimento às expectativas, 25 % considera que os serviços superam às expectativas, 50 % percebem que a empresa atende às expectativas, 10% considerou estar muito acima das expectativas, 10% considerou estar abaixo das expectativas e 5% muito abaixo das expectativas. De forma geral, os dados mostram que a maioria dos clientes da Vodacom Moçambique apresenta uma percepção positiva quanto ao alinhamento entre serviços prestados e expectativas, totalizando 85% entre as avaliações positivas. A existência de 15% entre percepções negativas sugere a necessidade de aperfeiçoar a experiência do cliente, através da melhoria da qualidade da rede, reforço do suporte ao utilizador e implementação de estratégias de personalização dos serviços, de modo a aumentar a percepção de valor e fortalecer a satisfação e fidelização dos clientes.

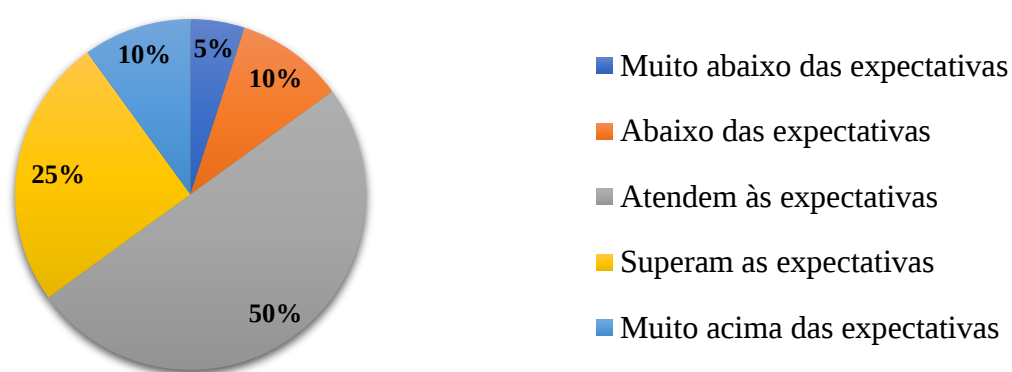


Gráfico 12: Nível de atendimento às expectativas

Fonte: Elaborado pelo Autor

De acordo com o gráfico 13, verifica-se que 55% dos respondentes manifestam elevada motivação para continuar a utilizar os serviços da Vodacom Moçambique, o que sugere que a

experiência com os serviços de rede, pacotes de dados e M-Pesa contribui positivamente para a manutenção do relacionamento com a empresa.

Por outro lado, 30% apresentam motivação moderada e 15% revelam baixa motivação para a continuidade do uso dos serviços, indicando espaço para reforçar práticas de marketing de relacionamento voltadas à retenção de clientes. Neste contexto, a operadora pode adoptar estratégias como programas de fidelização progressiva, ofertas personalizadas baseadas no histórico de consumo, comunicação proactiva sobre benefícios e melhorias de serviço, bem como atendimento diferenciado para clientes com sinais de redução de utilização, de modo a fortalecer o vínculo com a marca e aumentar a intenção de permanência.

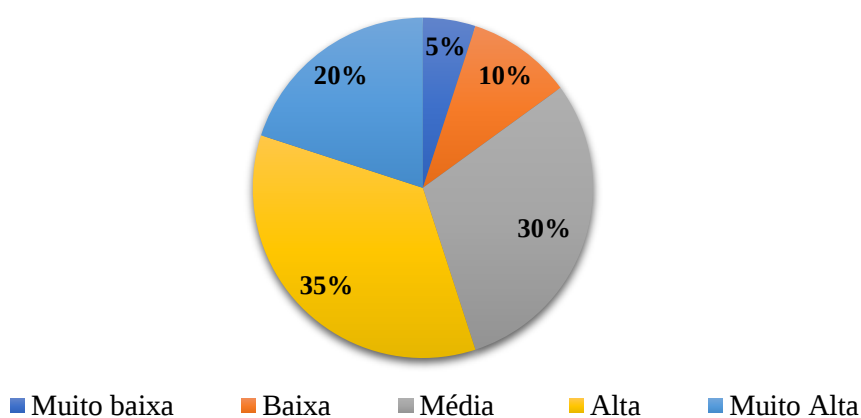


Gráfico 13: Motivação para continuar usando os Serviços

Fonte: Elaborado pelo Autor

No que concerne a intenção de recomendação pelos clientes, verificou-se que 35% dos respondentes afirmaram que provavelmente recomendariam os serviços da Vodacom Moçambique, 25% indicaram que definitivamente recomendariam, totalizando 60% com predisposição positiva à recomendação. Todavia, 25% posicionaram-se como talvez, enquanto 10% e 5% afirmaram, respectivamente, que provavelmente não e definitivamente não, evidenciando espaço para melhoria da experiência do cliente. Ao relacionar estes dados com a avaliação da comunicação entre empresa e cliente (gráfico 5), verifica-se que a redução da indecisão e da intenção negativa de recomendação pode estar associada às percepções neutras ou insatisfatórias quanto à comunicação organizacional, pelo que recomenda-se a personalização das ofertas, o reforço da interactividade nos canais digitais e acompanhamento pós-serviço, contribuindo para transformar clientes neutros ou insatisfeitos em promotores da marca.

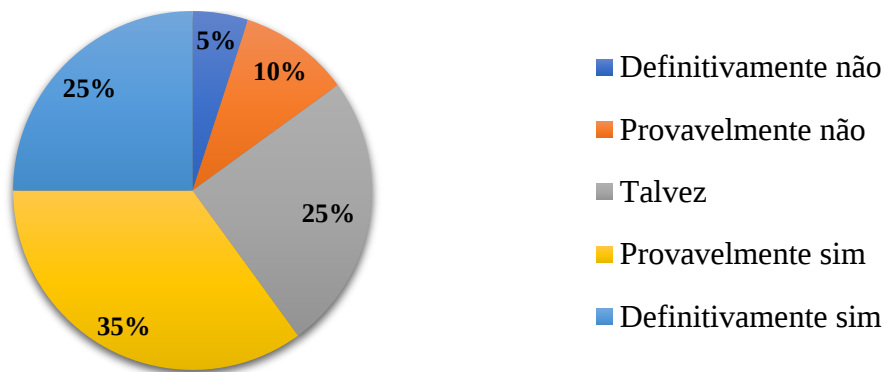


Gráfico 14: Intenção de recomendação pelos clientes

Fonte: Elaborado pelo Autor

Relativamente à qualidade do atendimento, os resultados do gráfico abaixo permitem concluir que a maioria dos clientes avalia o atendimento como satisfatório (40%) ou muito satisfatório (15%), o que indica que o serviço de apoio contribui positivamente para a satisfação do cliente. Por outro lado, 20 % de respostas insatisfatórias e 25% neutras, sugerem melhorias neste aspecto. Cruzando estes dados com o nível de eficiência das respostas às solicitações (gráfico 10), observa-se que percepções menos favoráveis quanto à rapidez e clareza das respostas podem explicar a insatisfação com o atendimento. Neste contexto, recomenda-se o reforço da formação técnica dos atendentes, a redução do tempo médio de resposta, a criação de protocolos padronizados para resolução de reclamações e o monitoramento contínuo da qualidade do atendimento, garantindo maior consistência e eficiência no suporte ao cliente.

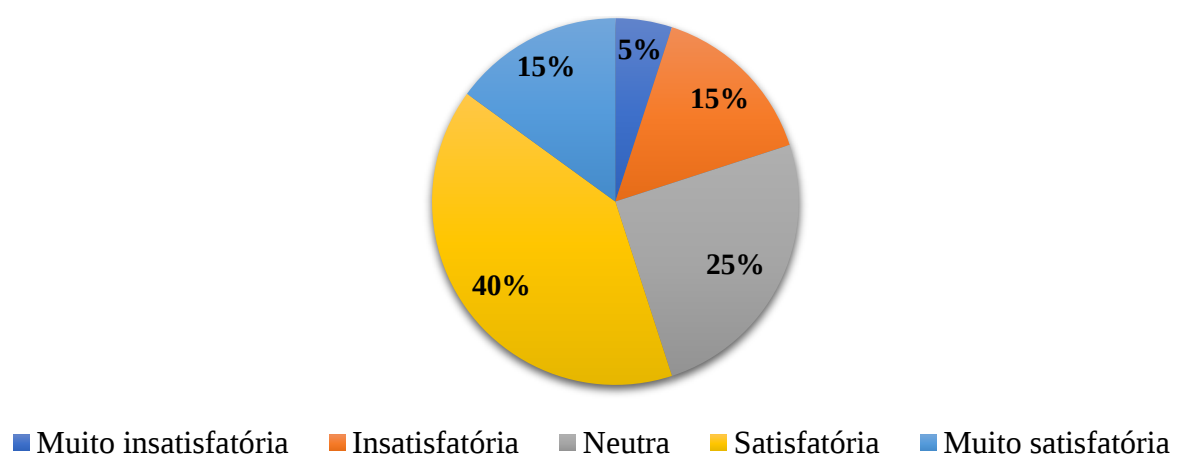


Gráfico 15: Qualidade do Atendimento

Fonte: Elaborado pelo Autor

Conforme o gráfico abaixo, grande parte da amostra considera fácil (50%) ou muito fácil (30%) obter suporte técnico ou ajuda financeira, demonstrando que os serviços de M-Pesa e atendimento técnico contribuem fortemente para a satisfação do cliente; apenas 20 % encontram dificuldades, destacando áreas em que a Vodacom pode simplificar processos e ampliar canais de suporte.

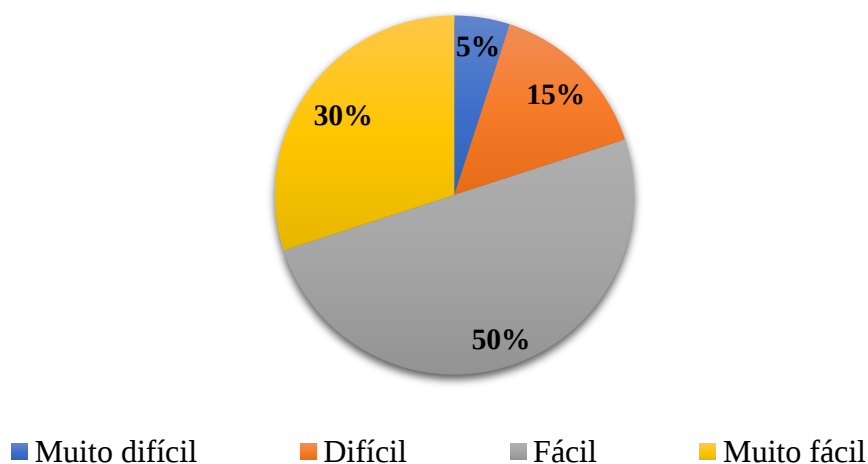
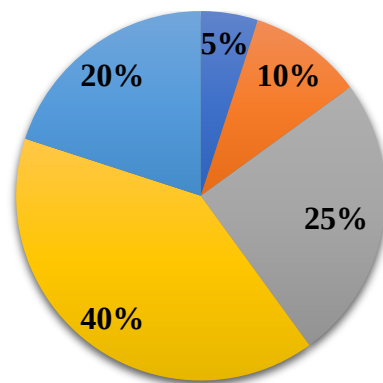


Gráfico 16: Facilidade de acesso ao suporte/serviços

Fonte: Elaborado pelo Autor

Os dados do gráfico abaixo, indicam que 60% da amostra concorda que o relacionamento contínuo com a Vodacom reforça a sua satisfação, evidenciando que interações constantes, suporte e comunicações regulares contribuem positivamente para a experiência do cliente; não obstante, 15% discordam e 25% permaneceram neutros, o que revela que nem todos percebem valor directo nas iniciativas de relacionamento.

Estes resultados reforçam o papel do marketing de relacionamento como determinante da satisfação do cliente, pelo que, interações consistentes e orientadas para o valor fortalecem o vínculo entre empresa e consumidor. Outrossim, a presença de respondentes que não percebem benefícios directos do relacionamento sugere a necessidade de tornar as iniciativas mais personalizadas e orientadas para a criação de valor tangível.

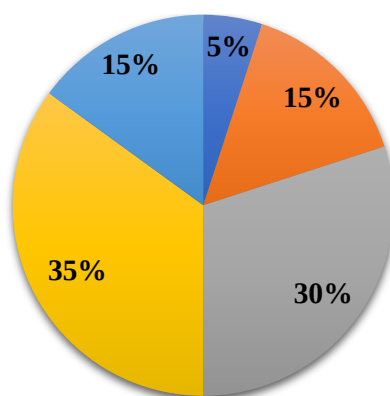


■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Neutro ■ Concordo ■ Concordo totalmente

Gráfico 17: O relacionamento com a Vodacom aumenta a satisfação do cliente

Fonte: Elaborado pelo Autor

Segundo o gráfico 18, 35% dos inquiridos concorda que os programas de fidelização são eficazes na promoção da lealdade e 15% concordam totalmente, totalizando 50% de percepções positivas quanto à sua eficácia. Por outro lado, 30% mantiveram-se neutros, enquanto 15% discordam e 5% discordam totalmente, representando 20% de avaliações negativas. Estes resultados indicam que, embora metade da amostra reconheça o contributo dos programas de fidelização para a permanência dos clientes, existe ainda uma parcela significativa que não percebe claramente o seu valor, o que evidencia a necessidade de tornar os benefícios mais tangíveis, progressivos e personalizados, de modo a reforçar a lealdade e aumentar a intenção de permanência.



■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Neutro ■ Concordo ■ Concordo totalmente

Gráfico 18: Programas de fidelização são eficazes na promoção da lealdade

Fonte: Elaborado pelo Autor

O Gráfico 19 demonstra que 70% dos inquiridos (45% que concordam e 25% que concordam totalmente) reconhecem que a comunicação frequente e contínua com a Vodacom influencia positivamente a sua percepção enquanto clientes, o que revela uma tendência claramente favorável e evidencia que a comunicação regular constitui um elemento estratégico relevante na construção da imagem e da percepção da empresa.

Por outro lado, apenas 10% dos respondentes manifestaram discordância (3% discordam totalmente e 7% discordam), representando uma minoria pouco expressiva, o que reforça a ideia de que a maioria dos clientes atribui valor às interações comunicacionais mantidas pela organização. Entretanto, 20% dos inquiridos adoptaram uma posição neutra, o que pode indicar indiferença em relação às comunicações recebidas, eventual falta de contacto frequente com a empresa ou ainda uma percepção moderada, sem impacto claramente positivo ou negativo na sua avaliação.

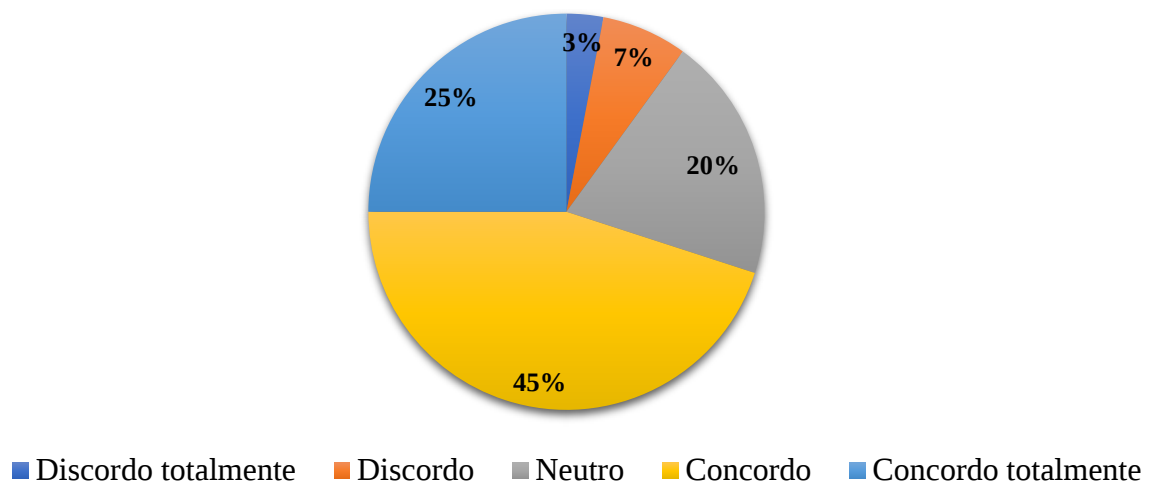
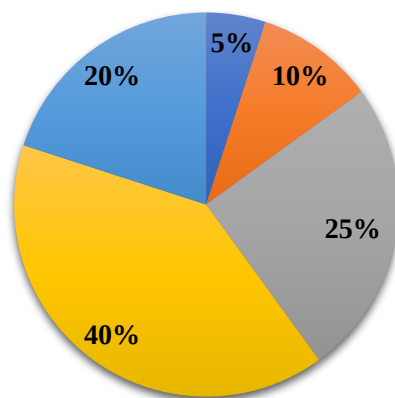


Gráfico 19: A comunicação frequente e contínua com a Vodacom influencia positivamente a percepção do cliente?

Fonte: Elaborado pelo Autor

Quando questionados sobre a influência do marketing de relacionamento na retenção dos clientes, a maioria dos clientes (60%) reconheceu que o marketing de relacionamento influencia sua permanência, reforçando a importância de acções personalizadas, comunicação clara e suporte contínuo na formação da satisfação e continuidade de uso; a presença de 25% neutros e 15% que discordam, indica que nem todos percebem directamente esse impacto.



■ Discordo totalmente ■ Discordo ■ Neutro ■ Concordo ■ Concordo totalmente

Gráfico 20: O marketing de relacionamento influencia a retenção do cliente?

Fonte: Elaborado pelo Autor

Conforme o gráfico 21, as experiências que mais surpreendem positivamente os clientes são as promoções inesperadas (24%) e a resolução rápida de problemas (22%), indicando que benefícios tangíveis e agilidade no suporte são fortes geradores de satisfação. O atendimento personalizado (19%) também se destaca, reforçando que a interação humana ainda tem grande impacto na percepção de valor. Apenas 6% afirmam nunca ter recebido algo positivo, um indicador favorável para o relacionamento com o cliente.

Estes dados mostram coerência com o gráfico da eficiência das respostas (gráfico 10), uma vez que a resolução rápida de problemas surge como um dos principais factores de surpresa positiva, o que confirma que a qualidade do suporte impacta directamente a experiência do cliente. Do mesmo modo, relaciona-se com o gráfico 13, da motivação para continuar a utilizar os serviços, pois benefícios inesperados e serviços adicionais úteis (13%) tendem a reforçar a satisfação e, consequentemente, a intenção de permanência, evidenciando a ligação entre as experiências positivas, lealdade e marketing de relacionamento, pelo que a flexibilidade no suporte, incentivos relevantes e oferta de serviços complementares fortalecem a lealdade, aumentam a intenção de permanência e consolidam os pilares do marketing de relacionamento.

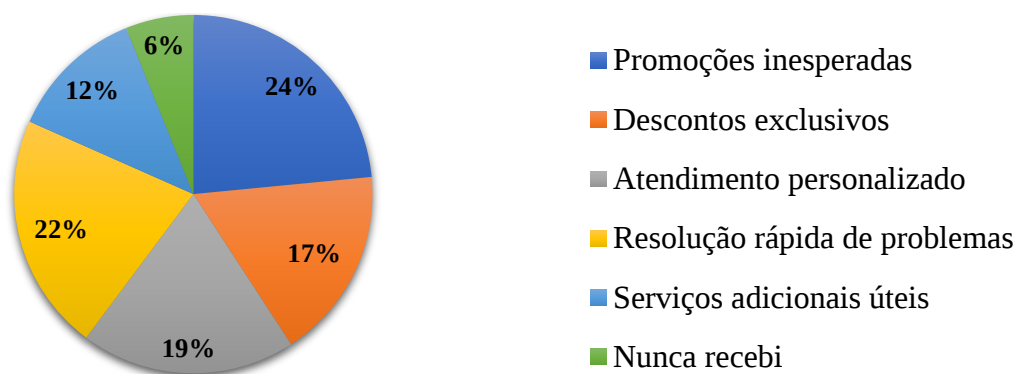


Gráfico 21: Experiências Positivas no Marketing de Relacionamento

Fonte: Elaborado pelo Autor

A principal necessidade de melhoria identificada é a rapidez na resolução de reclamações (27%), sugerindo que os clientes valorizam soluções eficientes e sem demora. O tempo de espera no atendimento (22%) aparece como outro ponto crítico, o que indica que a rapidez no suporte ao cliente constitui um factor relevante para a satisfação dos clientes da Vodacom Moçambique. A clareza da informação (18%) e a qualidade dos canais digitais (14%) reforçam que comunicação simples e interfaces intuitivas são essenciais para a satisfação. Adicionalmente, 13% dos respondentes indicaram a necessidade de oferta de mais benefícios, o que sugere a expansão de programas de incentivos, promoções ou vantagens associadas ao uso contínuo dos serviços. Apenas 3% dizem que nada precisa melhorar, mostrando que há espaço significativo para evolução na experiência do cliente.

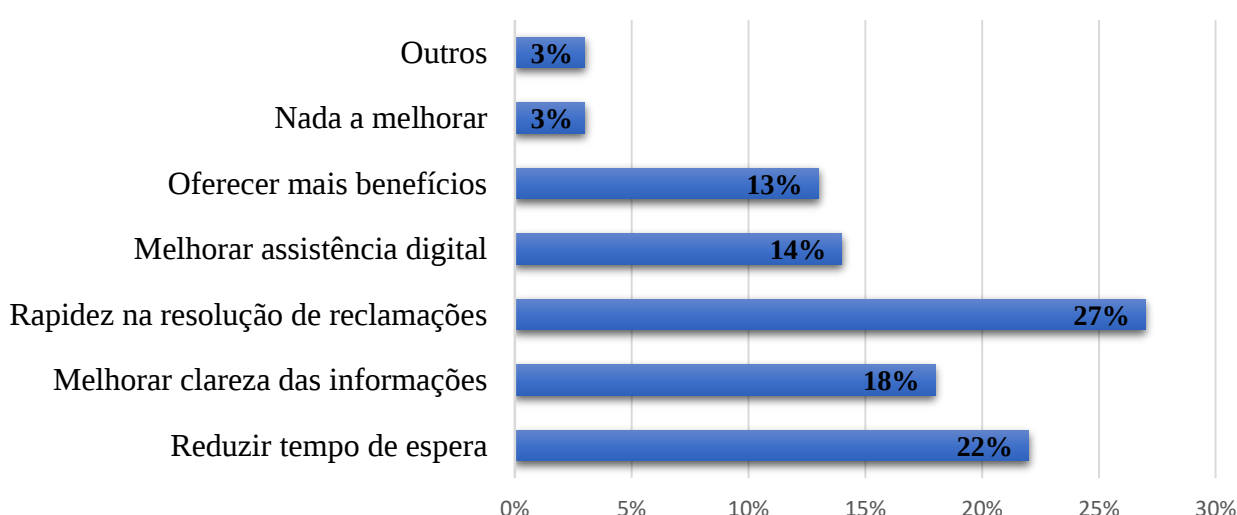


Gráfico 22: Aspectos a Melhorar no Atendimento ao Cliente

Fonte: Elaborado pelo Autor

Relativamente à influência das campanhas na fidelização dos clientes, mais de um terço dos clientes (39%) sente que campanhas e incentivos influenciam fortemente a permanência na Vodacom, reflectindo o papel central de valor percebido e vantagens económicas na satisfação. Outros 28% afirmam influência moderada, isto é, embora importante, a decisão depende também de factores como qualidade da rede e suporte. Apenas 13% não são influenciados, possivelmente clientes mais sensíveis à cobertura ou estabilidade do serviço. Esses dados reforçam que ofertas e benefícios continuam a ser ferramentas importantes no marketing de relacionamento.

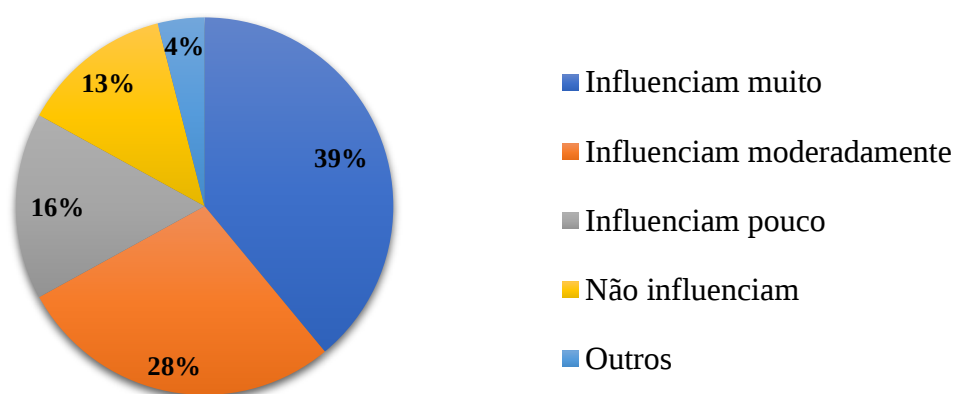


Gráfico 23: Influência das Campanhas na Fidelização dos Clientes

Fonte: Elaborado pelo Autor

Quando questionados sobre até que ponto a empresa conhece seus perfis, a maioria dos clientes (41%) respondeu que a Vodacom conhece o seu perfil de forma razoável, sugerindo que existem iniciativas de personalização, mas ainda com espaço para maior precisão. Apenas 24% sentem-se altamente compreendidos, o que indica que a personalização ainda não é percebida como avançada pela maior parte da base. Um número relevante (31%) afirma que a empresa não conhece o seu perfil, reforçando a necessidade de melhorar segmentação, uso de dados e comunicação dirigida. No geral, a percepção é de progresso, mas insuficiente para todos os segmentos, pelo que recomenda-se o reforço da segmentação baseada em dados comportamentais, a utilização de ferramentas analíticas para antecipação de necessidades e a implementação de comunicações personalizadas explicitamente alinhadas ao perfil de consumo do cliente.

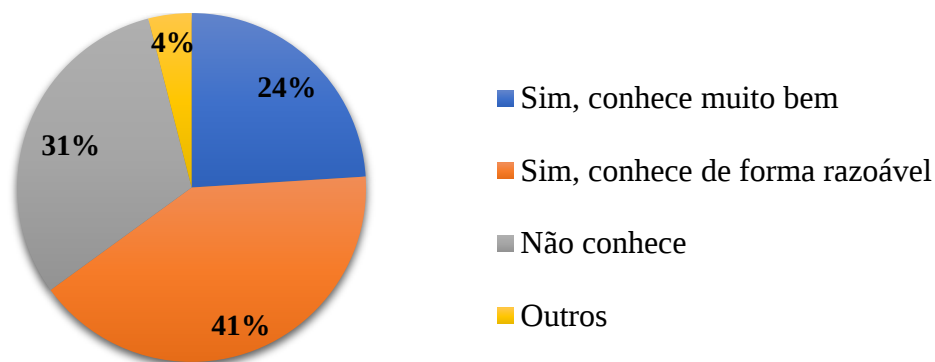


Gráfico 24: Sente que a Vodacom conhece o seu perfil?

Fonte: Elaborado pelo Autor

As respostas do gráfico 25, mostram que a satisfação dos clientes depende de factores centrais do serviço, especialmente a qualidade da rede, que tende a ser mencionada como prioritária, isto é, cerca de 42% dos inquiridos colocariam a estabilidade da internet como o principal determinante. Outro grupo relevante, cerca de 21%, indica que preço e promoções são decisivos, o que reflecte a forte sensibilidade ao custo no mercado moçambicano. O atendimento ao cliente também surge como factor moderadamente influente, por volta de 17%, especialmente em situações de reclamações e reposição de SIM. Inovações como *M-Pesa*, *MyVodacom App* e pacotes combo recebem uma influência mais moderada (aprox. 11%), enquanto a facilidade de acesso às lojas tem menor impacto (aprox. 9%). Esses padrões reforçam que a satisfação depende da experiência integrada, mas a rede continua sendo o elemento mais crítico.

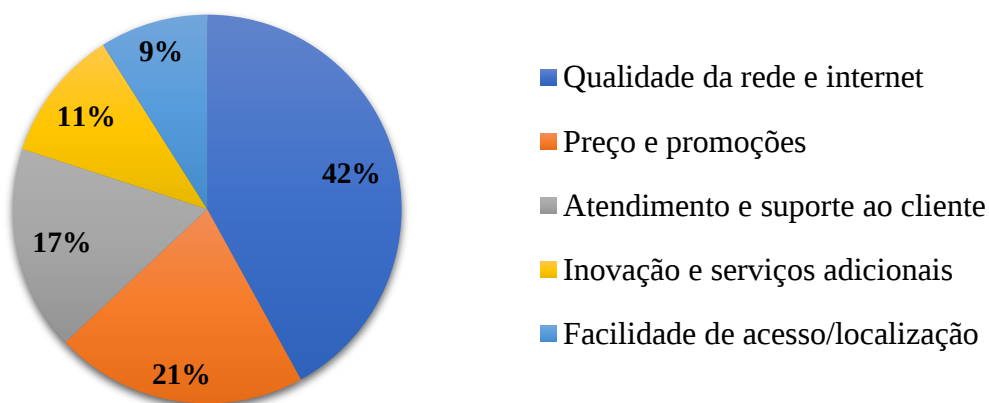


Gráfico 25: Factores que Influenciam a Satisfação do Cliente

Fonte: Elaborado pelo Autor

De acordo com o gráfico abaixo, a confiança no serviço tende a ser construída principalmente pela clareza e transparência das informações, apontadas por cerca de 35% dos clientes como elemento-chave, especialmente no que se refere a tarifas, validade de pacotes e consumo de dados. A rapidez no atendimento, tanto no *call center* quanto nas lojas, aparece com impacto expressivo (cerca de 27%), sobretudo em períodos de congestionamento de rede.

A segurança e confiabilidade dos serviços, incluindo transacções M-Pesa, surge como factor decisivo para aproximadamente 25% dos usuários. Por seu turno, a comunicação constante e proactiva (alertas, campanhas informativas, notificações de saldo), influencia um grupo menor, cerca de 13%, mas ainda relevante para utilizadores que valorizam previsibilidade. Estes resultados mostram coerência com os gráficos 10 e 11, da eficiência das respostas e da satisfação geral, uma vez que a transparência, a rapidez no atendimento e a fiabilidade dos serviços constituem factores centrais para a construção da confiança dos clientes.

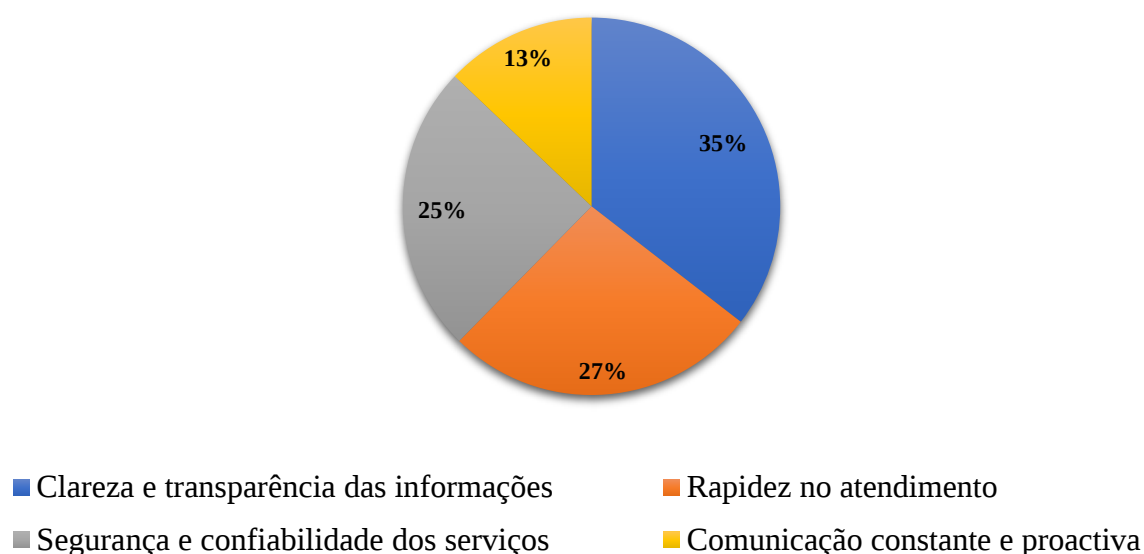


Gráfico 26: Aspectos que reforçam a confiança do cliente

Fonte: Elaborado pelo Autor

CAPÍTULO IV: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

4.1. Conclusões

Relativamente ao primeiro objectivo deste estudo, os resultados permitiram identificar que a Vodacom Moçambique adopta diversas práticas de marketing de relacionamento com o intuito de fortalecer a ligação com os seus clientes. Entre as principais práticas destacam-se a comunicação contínua com os utilizadores, a oferta de promoções e incentivos, a disponibilização de canais de atendimento ao cliente, bem como iniciativas de acompanhamento após a prestação do serviço. Estas estratégias procuram criar uma relação mais próxima com os clientes, promovendo interacções frequentes e incentivando a continuidade do relacionamento com a operadora.

No que se refere à percepção dos clientes, verificou-se que, de modo geral, os utilizadores reconhecem a existência de esforços por parte da empresa em manter uma relação próxima com o público. Aspectos como a clareza das informações, a segurança dos serviços e a disponibilidade de canais de atendimento contribuem para a construção de confiança entre a empresa e os clientes. Contudo, os resultados também evidenciam a presença de percepções neutras ou menos positivas relativamente à personalização das ofertas, ao acompanhamento pós-serviço e à rapidez na resolução de reclamações, indicando que ainda existem aspectos a melhorar no relacionamento com os clientes.

A análise dos dados revela que o grau de satisfação dos clientes está fortemente associado não apenas às práticas de relacionamento adoptadas pela empresa, mas também à qualidade dos serviços prestados. Entre os factores que mais influenciam a satisfação destacam-se a qualidade da rede e da internet, o preço dos serviços, as promoções disponibilizadas e a eficiência do atendimento ao cliente. Estes resultados demonstram que a satisfação dos clientes depende da combinação entre estratégias de relacionamento eficazes e um desempenho operacional consistente.

Os resultados empíricos confirmam a existência de uma relação positiva entre as práticas de marketing de relacionamento e os níveis de satisfação dos clientes. Elementos como comunicação regular, transparência das informações, rapidez no atendimento e segurança dos serviços contribuem para o fortalecimento da confiança e para o aumento da satisfação dos

utilizadores. Desta forma, foi possível confirmar a hipótese alternativa (H_1), segundo a qual o marketing de relacionamento exerce influência significativa na satisfação dos clientes, permitindo rejeitar a hipótese nula (H_0).

Com base nos resultados obtidos, conclui-se que a Vodacom Moçambique poderá reforçar as suas estratégias de relacionamento através de iniciativas orientadas para uma maior personalização dos serviços, melhoria da rapidez na resolução de reclamações e redução do tempo de espera no atendimento. Adicionalmente, torna-se importante investir em mecanismos que permitam conhecer melhor o perfil e as necessidades dos clientes, de modo a desenvolver ofertas mais adequadas aos diferentes segmentos do mercado. Tais medidas poderão contribuir para fortalecer a satisfação, a confiança e a fidelização dos clientes.

Em síntese, conclui-se que o marketing de relacionamento desempenha um papel central na satisfação dos clientes da Vodacom Moçambique, actuando como um factor de diferenciação competitiva. Contudo, a sua eficácia depende da capacidade da empresa em alinhar comunicação, personalização, qualidade do serviço e eficiência operacional, assegurando experiências consistentes e adaptadas às expectativas dos diferentes segmentos de clientes.

Não obstante a relevância dos resultados obtidos, importa reconhecer que o presente estudo não esgota a complexidade do tema do marketing de relacionamento e da satisfação do cliente no sector das telecomunicações, pelo que, estudos subsequentes poderão ampliar o campo de análise e/ou aprofundar outras dimensões que não foram exploradas neste trabalho.

4.2.Recomendações

Com base nos resultados obtidos, apresentam-se as seguintes recomendações, visando o reforço das práticas de marketing de relacionamento e o aumento sustentável da satisfação dos clientes:

- Reforçar a qualidade e estabilidade da rede, dado que a qualidade da rede é o principal factor de satisfação identificado (gráfico 25). Recomenda-se o investimento contínuo na expansão da cobertura, especialmente em zonas periurbanas e rurais, bem como na melhoria da estabilidade da internet, garantindo coerência entre a promessa comunicacional e a experiência do cliente.
- Aprofundar a segmentação e o uso estratégico de dados, através do reforço dos mecanismos de recolha, análise e utilização da informação dos clientes, de modo a compreender melhor

os seus perfis, hábitos de consumo e preferências. Uma segmentação mais eficiente permitirá comunicações mais relevantes, ofertas personalizadas e maior percepção de valor.

- Melhorar a rapidez e eficiência no atendimento e na resolução de reclamações, considerando que a lentidão no atendimento e na resolução de problemas surge como a principal necessidade de melhoria (gráfico 22), recomenda-se a optimização dos processos internos, o reforço da capacitação dos colaboradores e a integração eficiente dos canais digitais e presenciais.
- Tornar a comunicação mais clara, transparente e proactiva, através da simplificação das mensagens relacionadas a tarifas, pacotes, validade e consumo de dados, reforçando também as notificações proactivas e a comunicação educativa, sobretudo para clientes com menor familiaridade com os canais digitais.
- Expandir e democratizar as iniciativas de fidelização, tendo em conta que, embora as campanhas e incentivos influenciem positivamente a permanência, nem todos os clientes sentem-se contemplados. Assim, é necessário ampliar o alcance das promoções, assegurando equidade na distribuição de benefícios e ajustando-os às necessidades específicas de cada segmento.
- Fortalecer o acompanhamento pós-serviço, de modo a intensificar o contacto após a utilização dos serviços, não apenas para fins promocionais, mas também para recolher feedback, antecipar problemas e demonstrar cuidado contínuo, reforçando assim o relacionamento e a confiança.
- Investir na formação contínua da equipa do atendimento ao cliente, através da capacitação técnica e comportamental dos colaboradores, de forma a assegurar maior empatia, clareza, rapidez e consistência no contacto com os clientes, melhorando assim a experiência de relacionamento com o cliente.

CAPITULO V: REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, T. M., & Silva, F. R. (2022). *Estudo de caso na pesquisa em administração: Fundamentos e aplicações* (2ª ed.). Atlas.
- American Marketing Association. (2017). *Definição de marketing da American Marketing Association*.
- Baker, M. J. (2020). *O futuro do marketing: Estratégia e prática*. Routledge.
- Berry, L. L. (1983). Marketing de relacionamento. In L. L. Berry, G. L. Shostack, & G. Upah (Eds.), *Perspectivas emergentes em marketing de serviços* (pp. 25–28). American Marketing Association.
- Berry, L. L. (2018). Marketing de relacionamento em serviços — Crescente interesse, perspectivas emergentes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Pesquisa de métodos mistos: Projecto e procedimentos* (3ª ed.). SAGE Publications.
- Cruz, D. L., & Bastos, M. E. (2021). *Metodologia científica: Teoria e prática da investigação académica*. Appris.
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Editora da UFRGS.
- Gil, A. C. (2019). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (7ª ed.). Atlas.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20.
- Grönroos, C. (2017). *Gestão e marketing de serviços: Gerenciando a lógica do lucro do serviço* (4ª ed.). Wiley.
- Grönroos, C. (2021). *Marketing: Gerenciamento e serviços* (5ª ed.). Elsevier.
- Hennig-Thurau, T., Klee, A., & Tomczak, T. (2020). Satisfação e lealdade do cliente em indústrias de serviços: O papel da recuperação do serviço e da qualidade do relacionamento. *Journal of Service Research*, 23(2), 123–140.
- Hollebeek, L. D., Sprott, D., & Brady, M. (2019). Engajamento na gestão da experiência do cliente: Uma investigação empírica. *Journal of Business Research*, 98, 14–26.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Gestão da experiência do cliente: Implementando um conceito de marketing em evolução. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 377–401.

- Iglesias, O. (2020). *Experiência de marca e marketing de relacionamento: Construção de lealdade e valor para o cliente*. Routledge.
- Iglesias, O., Markovic, S., & Rialp, J. (2020). Experiência do cliente e satisfação em relacionamentos de serviços: O papel dos mecanismos relacionais. *Journal of Business Research*, 112, 295–305.
- Instituto Nacional das Comunicações – INCM. (2025). *Relatório de qualidade dos serviços de telecomunicações 2024*. INCM.
- Kasiri, L. A., Bide, M., & Zarei, A. (2017). Marketing de relacionamento e lealdade do cliente no sector de telecomunicações. *Journal of Strategic Marketing*, 25(5–6), 430–446.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Administração de marketing* (15ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Administração de marketing: A bíblia do marketing moderno* (16ª ed.). Pearson.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2023). *Gestão do relacionamento com o cliente: Conceito, estratégia e ferramentas* (3ª ed.). Springer.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Compreendendo a experiência do cliente ao longo da jornada do cliente. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2020). *Marketing de serviços: Pessoas, tecnologia e estratégia* (8ª ed.). Cengage Learning.
- Malhotra, N. K. (2006). *Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada* (4ª ed.). Bookman.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2017). *Fundamentos de metodologia científica* (7ª ed.). Atlas.
- Mattar, F. N. (2001). *Pesquisa de marketing: Metodologia, planejamento* (6ª ed.). Atlas.
- Mendes, L. C., & Pires, R. F. (2020). *Análise estatística aplicada à pesquisa de marketing*. Lidel.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). A teoria do compromisso-confiança no marketing de relacionamento. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Ndubisi, N. O. (2017). Efeitos do marketing de relacionamento sobre a satisfação e lealdade do cliente em indústrias de serviços. *Management Research Review*, 40(3), 302–319.

- Oliveira, A. S., & Lopes, V. M. (2022). *Pesquisa quantitativa em ciências sociais: Fundamentos, técnicas e aplicações*. Vida Económica.
- Oliveira, M. A. (2020). *Gestão do relacionamento com o cliente: Estratégias e práticas no contexto empresarial*. Instituto Piaget.
- Oliver, R. L. (1980). Um modelo cognitivo dos antecedentes e consequências das decisões de satisfação. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfação: Uma perspectiva comportamental do consumidor* (2ª ed.). Routledge.
- Payne, A. (2022). *Marketing de relacionamento: Estratégia e implementação*. Routledge.
- Payne, A., Frow, P., & Eggert, A. (2017). A proposição de valor do cliente: Evolução, desenvolvimento e aplicação no marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 467–489.
- Pereira, H. J. (2023). *Metodologia da pesquisa: Da teoria à prática científica*. Editorial Moçambique.
- Rather, R. A. (2021). O impacto do marketing de relacionamento na lealdade e satisfação do cliente em serviços. *Journal of Relationship Marketing*, 20(2), 81–100.
- Rather, R. A., & Sharma, A. (2019). Marketing de relacionamento e satisfação do cliente em empresas de serviços. *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), 836–857.
- Rocha, T. V., & Christensen, C. B. (2022). *Comportamento do consumidor e marketing de relacionamento*. Appris.
- Rust, R. T. (2020). Centralidade no cliente e análise de marketing na era digital. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 103–123.
- Severino, A. J. (2016). *Metodologia do trabalho científico* (24ª ed.). Cortez.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2021). *Marketing de relacionamento e gestão do valor do cliente*. Routledge.
- Silva, J. T., & Rodrigues, D. A. (2023). *Planejamento de pesquisa quantitativa em marketing*. SENAC.
- Wirtz, J. (2023). *Marketing de serviços: Pessoas, tecnologia e estratégia*. World Scientific Publishing.

- Wirtz, J., Lovelock, C., & Zeithaml, V. A. (2022). *Noções essenciais de marketing de serviços* (3ª ed.). Pearson.
- Wirtz, J., Zeithaml, V. A., & Lovelock, C. (2023). *Marketing de serviços: Pessoas, tecnologia, estratégia* (9ª ed.). World Scientific.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (5ª ed.). Bookman.
- Yin, R. K. (2018). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (6ª ed.). SAGE Publications.
- Zeithaml, V. A. (1988). Percepções do consumidor sobre preço, qualidade e valor: Um modelo de meios-fins e síntese das evidências. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Marketing de serviços: Integrando o foco no cliente em toda a empresa* (7ª ed.). McGraw-Hill Education.

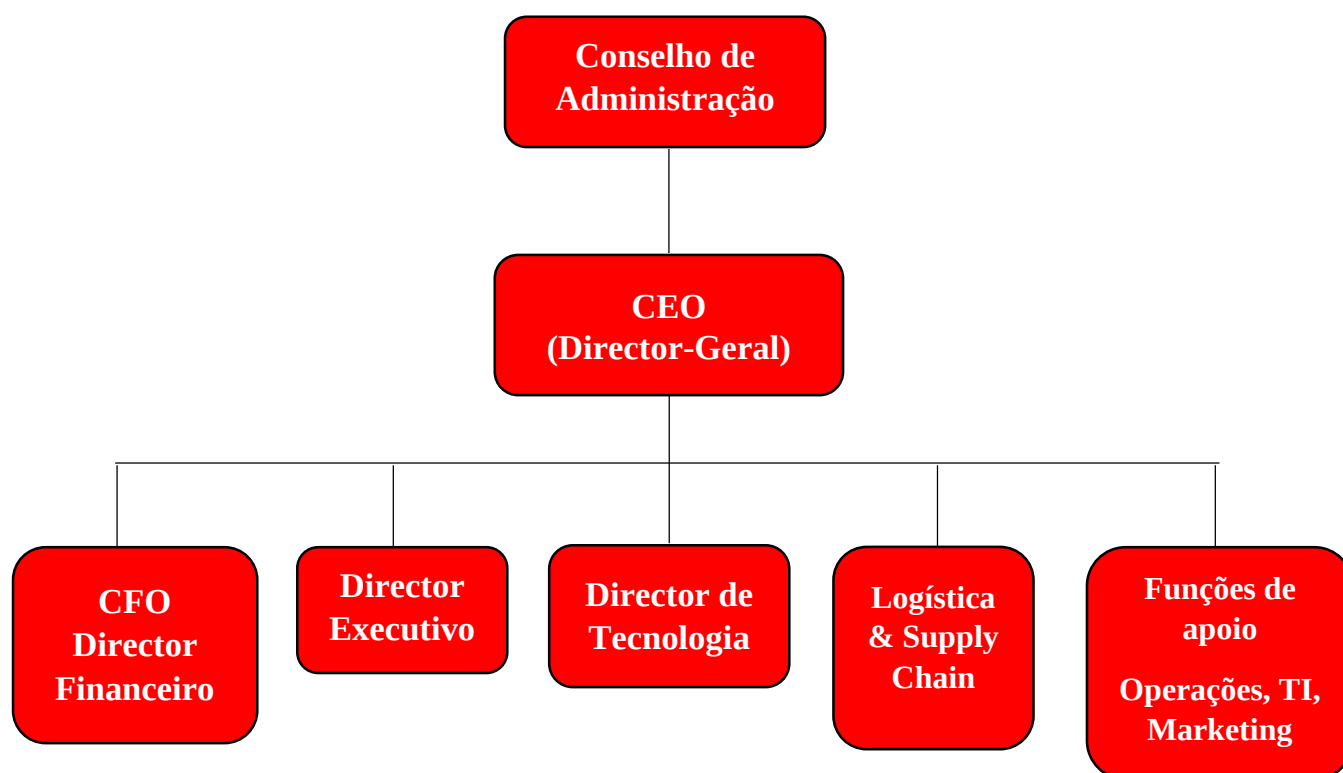
Apêndices & Anexos

Estrutura Accionista da Vodacom Moçambique, SA.

Accionista	Participação (%)
Vodacom International Limited	85 %
Intelec Holdings, S.A.	6,5 %
Whatana Investments, Limitada	6,5 %
EMOTEL – Empresa Moçambicana de Telecomunicações, SARL	1,99999 %
Outros accionistas minoritários	0,00001 %

Fonte: Elaborado pelo Autor

Estrutura Orgânica da Vodacom Mocambique, SA.



Fonte: Elaborado pelo Autor⁸

⁸ Com base em informações públicas disponíveis no website institucional da Vodacom Group.

INQUÉRITO DE PESQUISA

Cordiais Saudações,

Sou Carlos Maria Teresa Júnior, estudante finalista do curso de Gestão, pela Universidade Eduardo Mondlane. Estou no processo de elaboração de uma pesquisa para o meu trabalho de fim de curso, com o objectivo principal de compreender o papel do marketing de relacionamento na satisfação do cliente.

Assim, gostaria que respondesse as perguntas abaixo com base na sua experiência com **VODACOM MOÇAMBIQUE, SA.** entre os anos 2023 e 2024. Suas respostas são confidenciais e servirão apenas para fins de pesquisa.

SECÇÃO 1: INFORMAÇÕES DEMOGRÁFICAS

1. Idade:

- ☐ Menos de 18 anos
- ☐ 18-24 anos
- ☐ 25-34 anos
- ☐ 35-44 anos
- ☐ 45-54 anos
- ☐ 55-64 anos
- ☐ 65 anos ou mais

2. Sexo:

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

3. Frequência de uso dos serviços Vodacom:

- ☐ Raramente
- ☐ Mensal
- ☐ Semanal
- ☐ Diária
- ☐ Esporadicamente

4. Qual é a sua ocupação ou profissão?

- ☐ Estudante
- ☐ Trabalhador (a) assalariado (a)
- ☐ Empreendedor (a)/Pequeno negócio
- ☐ Outro/Doméstico/Desempregado

SECÇÃO 2: MARKETING DE RELACIONAMENTO

1. Qual a sua opinião sobre a comunicação da empresa com os clientes?

- ☐ Muito insatisfatória
- ☐ Insatisfatória
- ☐ Neutra
- ☐ Satisfatória
- ☐ Muito satisfatória

2. Você sente que a empresa se preocupa em entender suas necessidades e preferências?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Às vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre

3. Com que frequência recebe promoções, bónus, pacotes exclusivos ou benefícios exclusivos para clientes fiéis?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Às vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre

4. Como você avalia a personalização dos serviços/comunicações direccionadas da Vodacom?

- ☐ Muito insatisfatória
- ☐ Insatisfatória
- ☐ Neutra
- ☐ Satisfatória
- ☐ Muito satisfatória

5. Após utilizar os serviços (Ex: M-pesa, pacotes de Internet, entre outros), a empresa mantém contacto relevante e útil consigo?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Às vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre

6. A empresa responde de forma eficiente às suas dúvidas, reclamações e solicitações?

- ☐ Muito insatisfatória
- ☐ Insatisfatória
- ☐ Neutra
- ☐ Satisfatória
- ☐ Muito satisfatória

SECÇÃO 3: SATISFAÇÃO DO CLIENTE

1. Quão satisfeito(a) está com os serviços utilizados (chamadas, Internet, M-pesa, outros)?

- ☐ Muito insatisfeito(a)
- ☐ Insatisfeito(a)
- ☐ Neutro(a)
- ☐ Satisfeito(a)
- ☐ Muito satisfeito(a)

2. Os serviços da Vodacom atendem às suas expectativas?

- ☐ Muito abaixo das expectativas
- ☐ Abaixo das expectativas
- ☐ Atendem às expectativas
- ☐ Superam as expectativas
- ☐ Muito acima das expectativas

3. Com que frequência sentem-se motivados para continuar a utilizar os serviços da empresa?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Às vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre

4. Recomendaria a Vodacom a amigos ou familiares?

- ☐ Definitivamente não
- ☐ Provavelmente não
- ☐ Talvez
- ☐ Provavelmente sim
- ☐ Definitivamente sim

5. Como avalia o atendimento ao cliente (lojas, call centres, assistentes digitais, USSD, Websites, outros)?

- ☐ Muito insatisfatório
- ☐ Insatisfatório
- ☐ Neutro
- ☐ Satisfatório
- ☐ Muito satisfatório

6. Quão fácil é resolver problemas, obter suporte técnico ou ajuda no M-pesa?

- ☐ Muito difícil
- ☐ Difícil
- ☐ Fácil
- ☐ Muito fácil

SECÇÃO 4: MARKETING DE RELACIONAMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE

1. O relacionamento contínuo com a Vodacom aumenta a sua satisfação com os serviços.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Neutro
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

2. As iniciativas de fidelização da Vodacom (bónus, pacotes exclusivos, M-pesa rewards) aumentam a sua lealdade.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Neutro
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

3. A comunicação frequente e transparente melhora a sua percepção geral da empresa.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Neutro
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

4. O marketing de relacionamento influencia a sua decisão de permanecer cliente da Vodacom.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Neutro
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

SECÇÃO 5: PERCEPÇÕES DO CLIENTE

1. Você já recebeu algum tipo de atendimento, suporte ou benefício que o surpreendeu positivamente?

- ☐ Sim, através de promoções inesperadas (bónus, campanhas-surpresa, ofertas, entre outros)
- ☐ Sim, através de descontos exclusivos (pacotes de dados/voz a preços reduzidos)
- ☐ Sim, através do atendimento personalizado (loja, call center, assistentes digitais)
- ☐ Sim, através de uma rápida resolução de problemas/reclamações
- ☐ Sim, através de serviços adicionais que facilitaram a sua experiência (reposição de SIM, actualização de registo, apoio no M-pesa)
- ☐ Nunca recebi
- ☐ Outros (especifique): _____

2. Que aspectos a Vodacom poderia melhorar no relacionamento com os clientes?

- ☐ Reduzir o tempo de espera no atendimento (lojas e call center)
- ☐ Melhorar a clareza das informações sobre tarifas e pacotes
- ☐ Aumentar a rapidez na resolução de reclamações
- ☐ Melhorar a assistência nos canais digitais
- ☐ Oferecer mais benefícios e campanhas de fidelização
- ☐ Nada a melhorar
- ☐ Outros (especifique): _____

3. De que forma as campanhas promocionais, pacotes combo e incentivos influenciam a sua decisão de continuar na Vodacom?

- ☐ Influenciam muito a minha decisão
- ☐ Influenciam de forma moderada
- ☐ Influenciam pouco
- ☐ Não influenciam
- ☐ Outros (explique brevemente): _____

4. Sente que a Vodacom conhece bem o seu perfil e preferências enquanto cliente?

- ☐ Sim, conhece muito bem
- ☐ Sim, conhece de forma razoável
- ☐ Não conhece
- ☐ Outros (explique brevemente): _____

5. O que mais influencia sua satisfação nos serviços Vodacom?

- ☐ Preço e promoções
- ☐ Qualidade da rede e internet
- ☐ Atendimento e suporte ao cliente
- ☐ Inovação e serviços adicionais
- ☐ Facilidade de acesso/localização
- ☐ Outros (especifique): _____

6. Que aspectos da comunicação ou atendimento fazem com que confie na Vodacom como operadora principal?

- ☐ Rapidez no atendimento
- ☐ Clareza e transparência nas informações
- ☐ Comunicação constante e proactiva
- ☐ Segurança e confiabilidade dos serviços
- ☐ Disponibilidade e eficiência na resolução de problemas/reclamações
- ☐ Outros (especifique): _____

Muito Obrigado pela sua colaboração!

Respostas aos Inquéritos

Género	Frequência	Percentagem
Feminino	24	49%
Masculino	26	51%
Total	50	100%

Faixa etária	Frequência	Percentagem
18-25 anos	19	37%
26-35 anos	14	28%
36-45 anos	10	20%
46 anos ou mais	7	15%
Total	50	100%

Frequência de uso dos serviços Vodacom	Frequência	Percentual
Diariamente	29	58%
Semanalmente	12	24%
Mensalmente	4	9%
Esporadicamente	3	6%
Raramente	2	3%
Total	50	100%

Ocupação	Frequência	Percentual
Estudante	13	26%
Trabalhador (a) assalariado (a)	24	47%
Empreendedor (a)/Pequeno negócio	8	17%
Outro/Doméstico/Desempregado	5	10%
Total	50	100%

Comunicação entre a Empresa e o Cliente	Frequência	Percentual
Muito Insatisfatória	3	5%
Insatisfatória	7	15%
Neutra	13	25%
Satisfatória	20	40%
Muito Satisfatória	7	15%
Total	50	100%

Nível de preocupação com as necessidades	Frequência	Percentual
Muito baixo	3	5%
Baixo	7	15%
Médio	15	30%
Alto	18	35%
Muito alto	7	15%
Total	50	100%

Frequência de recepção de promoções e benefícios	Frequência	Percentual
Nunca	5	10%
Raramente	10	20%
As vezes	18	35%
Frequentemente	12	25%
Sempre	5	10%
Total	50	100%

Nível de satisfação com a personalização das ofertas	Frequência	Percentual
Muito Insatisfatória	3	5%
Insatisfatória	7	15%
Neutra	15	30%
Satisfatória	20	40%
Muito Satisfatória	5	10%
Total	50	100%

Contacto após o uso dos serviços	Frequência	Percentual
Nunca	5	10%
Raramente	10	20%
Às vezes	18	36%
Frequentemente	12	24%
Sempre	5	10%
Total	50	100%

Eficiência das respostas às solicitações	Frequência	Percentual
Muito insatisfatória	3	5%
Insatisfatória	7	15%
Neutra	13	25%
Satisfatória	20	40%
Muito satisfatória	7	15%
Total	50	100%

Nível de satisfação com os serviços da empresa	Frequência	Percentual
Muito insatisfatória	3	5%
Insatisfatória	7	15%
Neutra	13	25%
Satisfatória	20	40%
Muito satisfatória	7	15%
Total	50	100%

Nível de atendimento às expectativas	Frequência	Percentual
Muito abaixo das expectativas	3	5%
Abaixo das expectativas	5	10%
Atendem às expectativas	25	50%
Superam as expectativas	12	25%
Muito acima das expectativas	5	10%
Total	50	100%

Motivação para continuar usando os serviços	Frequência	Percentual
Muito baixa	3	5%
Baixa	5	10%
Média	15	30%
Alta	17	35%
Muito Alta	10	20%
Total	50	100%

Intenção de recomendação pelos clientes	Frequência	Percentual
Definitivamente não	3	5%
Provavelmente não	5	10%
Talvez	12	25%
Provavelmente sim	18	35%
Definitivamente sim	12	25%
Total	50	100%

Qualidade de Atendimento	Frequência	Percentual
Muito insatisfatória	3	5%
Insatisfatória	7	15%
Neutra	13	25%
Satisfatória	20	40%
Muito satisfatória	7	15%
Total	50	100%

Facilidade de acesso ao suporte/serviços	Frequência	Percentual
Muito difícil	3	5%
Difícil	7	15%
Fácil	25	50%
Muito fácil	15	30%
Total	50	100%

O relacionamento com a Vodacom aumenta a satisfação do cliente?	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	3	5%
Discordo	5	10%
Neutro	12	25%
Concordo	20	40%
Concordo totalmente	10	20%
Total	50	100%

Programas de fidelização são eficazes na promoção da lealdade	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	3	5%
Discordo	7	15%
Neutro	15	30%
Concordo	18	35%
Concordo totalmente	7	15%
Total	50	100%

A comunicação da Vodacom influencia positivamente a percepção do cliente?	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	2	3%
Discordo	4	7%
Neutro	10	20%
Concordo	22	45%
Concordo totalmente	12	25%
Total	50	100%

O marketing de relacionamento influencia a retenção do cliente?	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	3	5%
Discordo	5	10%
Neutro	12	25%
Concordo	20	40%
Concordo totalmente	10	20%
Total	50	100%

Experiências Positivas no Marketing de Relacionamento	Frequência	Percentual
Promoções inesperadas	12	24%
Descontos exclusivos	8	17%
Atendimento personalizado	10	19%
Resolução rápida de problemas	11	22%
Serviços adicionais úteis	6	12%
Nunca recebi	3	6%
Total	50	100%

Aspectos a Melhorar no Atendimento ao Cliente	Frequência	Percentual
Reduzir tempo de espera	11	22%
Melhorar clareza das informações	9	18%
Rapidez na resolução de reclamações	13	27%
Melhorar assistência digital	7	14%
Oferecer mais benefícios	6	13%
Nada a melhorar	2	3%
Outros	2	3%
Total	50	100%

Influência das Campanhas na Fidelização dos Clientes	Frequência	Porcentagem
Influenciam muito	19	39%
Influenciam moderadamente	14	28%
Influenciam pouco	8	16%
Não influenciam	7	13%
Outros	2	4%
Total	50	100%

A Vodacom conhece o seu perfil?	Frequência	Porcentagem
Sim, conhece muito bem	12	24%
Sim, conhece de forma razoável	21	41%
Não conhece	15	31%
Outros	2	4%
Total	50	100%

Factores que Influenciam a Satisfação do Cliente	Frequência	Percentagem
Qualidade da rede e internet	21	42%
Preço e promoções	11	21%
Atendimento e suporte ao cliente	8	17%
Inovação e serviços adicionais	6	11%
Facilidade de acesso/localização	4	9%
Total	50	100%

Aspectos que Reforçam a Confiança do Cliente	Frequência	Percentagem
Clareza e transparência das informações	18	35%
Rapidez no atendimento	13	27%
Segurança e confiabilidade dos serviços	12	25%
Comunicação constante e proactiva	7	13%
Total	50	100%