

MESTRADO
GESTÃO COMERCIAL

Antecedentes dos programas de referenciação: o impacto da *Gamification*

Estudo de caso no setor das telecomunicações

Isabel Atilano Sousa

M

2023



Antecedentes dos programas de referênciação: o impacto da *Gamification*

Estudo de caso no setor das telecomunicações

Isabel Atilano Sousa

Relatório de Estágio

Mestrado em Gestão Comercial

Orientado por

Professor João F. Proença

Professora Raquel R. Soares

2023

Agradecimentos

“O que não te desafia, não te transforma”

Primeiramente, gostaria de agradecer ao meu orientador João Proença e à minha coorientadora Raquel Soares pelo excelente trabalho em equipa que desenvolvemos ao longo deste ano. À minha diretora de mestrado Catarina pela delicadeza e preocupação demonstrada nestes dois anos, não só comigo, mas também, com todos os alunos.

Fui calorosamente acolhida na empresa de telecomunicações onde estagiei e em muito tenho a agradecer ao meu supervisor Diogo, um verdadeiro líder que levo como referência para o meu início de carreira. Vemo-nos num futuro próximo.

Ao longo de todo o meu percurso académico, tive a sorte de ter um forte grupo de amigos e um maravilhoso suporte familiar do qual sou imensamente grata pelo apoio, interesse e ajuda. Não imaginam a força que cada um de vocês transborda e como cada um de vocês me enche a alma quando a casa vou. Um agradecimento especial, ao meu avô Joka, que tanto me ajudou nesta fase. Muitas foram as tardes de estudo que passei na cozinha com o fogão de lenha ligado. Porém, dedico esta tese aos meus pais, pelos valores que me passaram como filha e pelo esforço profissional que fizeram, ao longo destes 5 anos, para me oferecerem as condições financeiras necessárias a ser mestre. Vejo nos vossos olhos, todos os dias, o orgulho que têm em mim, mas asseguro-vos que é recíproco e no que depender de mim, retornar-vos-ei todo este esforço e amor. À minha irmã, a pessoa que mais amo, obrigada por todas as chamadas em que o *stress* me lavava em lágrimas e por todas as palavras de encorajamento para ser quem quero ser e alcançar o que tanto ambiciono.

Um agradecimento particular ao meu amigo Bessa por fomentar, desde há muito tempo, o meu crescimento pessoal e consequentemente, profissional e ao meu amigo, e namorado, Daniel, que recentemente se têm tornado um pilar na minha vida. Obrigada por me abrirem os horizontes e trazerem o melhor de mim para enfrentar os meus obstáculos e as minhas inseguranças.

Por último, mas não menos importante, agradeço-te a ti, Isabel, pela luta e fé em ti mesma. Chegou a hora de voares, descobrires novas terras e te propores a novos objetivos. Brilha, hoje, amanhã e sempre!

Resumo

No setor das telecomunicações, os programas de referência são uma ferramenta comumente usada pelas empresas, mas, com a atual digitalização, as necessidades dos consumidores mudaram e com elas, também as estratégias de marketing têm de alterar. Este estudo visa contribuir para a literatura dos programas de referência examinando o impacto da *gamification* na referência de novos clientes e na sua lealdade. Ademais, procurará perceber o impacto da atratividade da recompensa, passa a palavra (*word of mouth*) e valor percebido na referência de novos clientes e na sua lealdade à organização.

Considerando a literatura atual e os dados secundários da empresa de telecomunicações portuguesa na qual o estágio foi realizado, seguiu-se uma metodologia qualitativa onde foi inserido um estudo quantitativo como técnica de recolha de dados. Para tal, foram formuladas oito hipóteses de pesquisa para serem testadas e validadas recorrendo a um questionário *online*. Deste, resultou uma amostra com cerca de 339 respostas válidas que foi representada por pessoas em Portugal com idade superior a 18 anos e pelo menos um serviço móvel instalado no seu telemóvel.

Este estudo confirma o impacto positivo do uso da *gamification* no aumento da referência de clientes, mas o mesmo não se verificou na sua lealdade. Constatou-se ainda que a atratividade da recompensa impacta positivamente a referência de clientes ajudando as empresas a adaptar as suas estratégias de marketing. Além disso, o valor percebido e o *word of mouth*, apesar de não contribuírem para a referência, influenciam direta e positivamente a lealdade destes clientes. Por um lado, as empresas podem aumentar a sua quota de mercado aliando programas de referência gamificados a recompensas atrativas e, por outro lado, aumentar o valor percebido e *word of mouth* dos clientes, aplicando outras estratégias de retenção.

Palavras-chave: Programas de Referência, Telecomunicações, Referência, *Gamification*, Lealdade.

Abstract

In the telecommunications sector, referral programmes are a common tool used by companies, but with the current digitalisation, consumer needs have changed and therefore marketing strategies need to change as well. This study aims to contribute to the literature on referral programmes by investigating the impact of gamification on new customer referrals and loyalty. It also seeks to understand the impact of reward attractiveness, word of mouth and perceived value on new customer referrals and loyalty to the organisation.

Considering the current literature and secondary data from the portuguese telecom company where the internship was carried out, a qualitative methodology was followed, in which a quantitative study was inserted as a data collection technique. To this end, eight research hypotheses were formulated to be tested and validated using an online questionnaire. This resulted in a sample of around 339 valid responses, representing people in Portugal, aged over 18, with at least one mobile service installed on their mobile phone.

This study confirms the positive impact of the use of *gamification* on increasing customer referrals, but not on customer loyalty. It was also found that the attractiveness of the reward has a positive impact on customer referrals, helping companies to adapt their marketing strategies. In addition, perceived value and word-of-mouth, while not contributing to referrals, directly and positively influence the loyalty of these customers. In conclusion, on one hand, companies can increase their market share by combining gamified referral programmes with attractive rewards and, on the other hand, increase the perceived value and word of mouth from customers by applying other retention strategies.

Keywords: Referral programmes, telecommunications, recommendation, gamification, loyalty.

Índice

1	Introdução	1
1.1	Contexto do estudo.....	2
1.2	Objetivo do estudo.....	4
2	Revisão de literatura	6
2.1	Programas de referenciação	6
2.2	Lealdade e os seus antecedentes.....	7
2.2.1	<i>Word of mouth</i>	9
2.2.2	<i>Gamification</i>	11
2.2.3	Valor percebido	13
2.2.4	Atratividade da recompensa	14
2.3	Setor das telecomunicações.....	15
2.4	Conclusão	16
3	Modelo Conceptual.....	18
4	Metodologia de Investigação.....	21
4.1	Objetivo geral e problema de investigação	21
4.2	Abordagem metodológica	21
4.3	Procedimento de recolha de dados	22
4.3.1	Análise documental.....	22
4.3.2	Inquérito por questionário	24
4.3.2.1	Estrutura	24
4.3.2.2	Escalas utilizadas.....	25
4.3.2.3	População e amostra	25
4.3.2.4	Técnicas de análise de dados.....	26
5	Apresentação dos dados	27
5.1	Análise de correlação.....	30
5.2	Regressão linear múltipla.....	31
6	Discussão de resultados	36

7	Conclusão.....	39
7.1	Considerações finais.....	39
7.2	Contributos teóricos.....	39
7.3	Contributos para a gestão.....	40
7.4	Limitações e sugestões futuras.....	41
8	Apêndice	43
8.1	Escalas e respetiva adaptação.....	43
8.2	Questionário.....	45
9	Referências bibliográficas	54

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo Conceptual e hipóteses de investigação.....	18
---	----

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Estudos sobre os programas de referenciação e lealdade	3
Tabela 2 - Lealdade e as suas diferentes definições	8
Tabela 3 - WOM e as suas diferentes definições.....	9
Tabela 4 - Componentes da gamification.....	12
Tabela 5 - Modelos TAM e UTAUT	12
Tabela 6 - Valor percebido e suas diferentes perspectivas	13
Tabela 7 - Hipóteses em investigação.....	20
Tabela 8 - Caracterização da amostra	28
Tabela 9 – Estatísticas descritivas e consistência interna dos itens	29
Tabela 10 - Estatísticas descritivas no geral	30
Tabela 11 - Assimetria e curtose das variáveis de investigação.....	30
Tabela 12 - Correlações de Pearson	31
Tabela 13 - Resumo dos modelos - Lealdade	32
Tabela 14 - Coeficientes dos modelos - Lealdade.....	33
Tabela 15 - Resumo dos modelos - Referenciação	34
Tabela 16 - Coeficientes dos modelos - Referenciação.....	35
Tabela 17 - Validade das hipóteses.....	38
Tabela 18 - Escalas usadas no questionário	44

1 Introdução

Considerando a volatilidade do atual mercado e a crescente exigência dos consumidores (Babu et al., 2014), as organizações têm vindo a formular novas estratégias para divulgar os seus produtos e serviços. No setor das telecomunicações, é notória a competitividade existente entre as empresas sendo a concorrência a catapulta para as mesmas investirem em novas estratégias de marketing, uma vez que, o marketing em massa e os serviços tradicionais deixam de fazer sentido aplicar aos atuais consumidores (Namvar et al., 2017).

No ramo das telecomunicações, o desafio prende-se na fidelização e envolvimento dos clientes e é por isso que as empresas do setor lutam diariamente para atender às necessidades e exigências dos clientes (Babu et al., 2014) no sentido de superar as suas expectativas, atingir níveis elevados de satisfação (Kassem et al., 2020), entregar um serviço de alta qualidade e oferecer uma experiência de valor acrescentado (Perez & Flannery, 2009). Adicionalmente, os clientes trocam cada vez mais informação entre si acerca dos produtos, serviços e marcas que usam ou compram, sendo o *word of mouth* (WOM) muito importante para auxiliar na sua tomada de decisão (Iyer & Griffin, 2021) bem como o seu comportamento de compra e as suas expectativas envolventes (Anderson, 2000).

No setor dos serviços tem havido um maior esforço das empresas para implementar programas de marketing e estratégias comerciais que potenciem os consumidores a trocar informações positivas sobre as mesmas (Stumpf & Baum, 2016). Neste sentido, os programas de referência são um exemplo de estratégia a seguir (Schmitt et al., 2011). Um programa de referência consiste numa estratégia onde os atuais clientes de uma organização sugerem um determinado produto ou serviço dessa mesma empresa a uma outra pessoa (não cliente) e, em troca, recebem um benefício que poderá ser monetário ou não (Schmitt et al., 2011).

Em Portugal, existe uma acentuada similaridade no negócio das telecomunicações (*telco*) e comparando os serviços das diversas empresas, deteta-se a pouca diferenciação ao nível de estratégias de marketing que disponibilizam. No entanto, tendo em conta que é um serviço imprescindível na sociedade (Mian et al., 2022) torna-se interessante para as empresas perceber como é que podem agregar mais valor aos seus serviços e tirar vantagem disso. Para tal, estudar os antecedentes e consequentes dos programas de referência pode ajudar a melhorar as suas estratégias (Schmitt et al., 2011).

O objetivo deste estudo é perceber se a *gamification*, WOM, atratividade da recompensa e valor percebido têm impacto positivo na referenciação de novos clientes e na sua lealdade obtendo novas conclusões para a literatura e para a gestão, com base no estágio realizado.

O presente relatório subdivide-se em seis capítulos iniciando-se com a introdução para dar a conhecer o contexto, relevância e objetivos do estudo. Segue-se o capítulo da revisão da literatura no qual é feito um enquadramento teórico sobre o tema e construtos associados, nomeadamente: programas de referenciação, lealdade e alguns dos seus antecedentes, *word of mouth*, *gamification*, valor percebido, atratividade da recompensa e setor das telecomunicações. De seguida, é mencionado o capítulo do modelo conceptual onde são formuladas as hipóteses de investigação com base na literatura existente. Posteriormente, surge o capítulo da metodologia onde é explicada a metodologia adotada e contextualizado o estudo de caso e conclusões do estágio. Além disso, são explicadas as técnicas de recolha de dados utilizadas e todos os detalhes associados. No seguinte capítulo, os dados e resultados são apresentados e depois, dá-se a discussão de resultados. Finalmente, no capítulo da conclusão são apresentadas as considerações finais e as contribuições teóricas e práticas para a literatura, gestão e empresa de estágio, bem como as limitações do estudo e propostas para futuros trabalhos.

1.1 Contexto do estudo

Ao longo dos anos foram várias as investigações feitas em torno dos programas de referenciação, principalmente, no que diz respeito à literatura do WOM e do valor do cliente (Biyalogorsky et al, 2001; Wirtz & Chew, 2002; Wangenheim & Bayón, 2007; Schmitt, et al, 2011; Garnefeld. et al, 2013, Schuster et al, 2016; Wang, et.al, 2017; Costa et al., 2018; Jung et al., 2021 & Han, 2022) tal como se pode analisar pela Tabela 1 que apresenta, de forma sucinta, os distintos estudos relacionados com os programas de referenciação e lealdade. Exemplos destes estudos são a exploração da eficácia da atribuição de recompensas diferentes entre o recomendador e o recomendado (Jung et al., 2021), a medição do impacto da satisfação dos clientes num programa de referenciação (Wangenheim & Bayón, 2007), os efeitos do *servicescape* (ambiente físico) na satisfação, lealdade e *word of mouth* para os consumidores (Schuster et al, 2016), o impacto da *gamification* na eficácia do WOM (Wang et al., 2017), o uso destes programas como conduta à lealdade (Han, 2022), a análise da eficácia das recompensas oferecidas aquando da recomendação de uma marca (Wirtz & Chew, 2002), o estudo da relação entre o valor do cliente e as suas recomendações (Costa et al., 2018), entre outros (Tabela 1).

Título do estudo	Autor (Ano)
Customer Referral Management: Optimal Reward Programs	Biyalogorsky et al. (2001)
The effects of incentives, deal proneness, satisfaction, and tie strength on word-of-mouth behaviour	Wirtz e Chew (2002)
The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition	Wangenheim e Bayón, (2007)
Referral Programs and Customer Value	Schmitt et al. (2011)
Growing Existing Customers' Revenue Streams Through Customer Referral Programs	Garnefeld et al. (2013)
Os efeitos da <i>servicescape</i> na satisfação, lealdade e <i>word of mouth</i> para consumidores no Brasil	Schuster et al. (2016)
Customer Referral Reward-Brand-Fit: A Schema Congruity Perspective	Stumpf e Baum (2016)
Transition of electronic word-of-mouth services from web to mobile context: A trust transfer perspective	Wang et al. (2017)
A influência do valor do cliente na recomendação: um estudo empírico no mercado brasileiro de previdência privada.	Costa et al. (2018)
Growth hacking e consumidores oportunistas: o impacto de rewards em programas de marketing referral	Silva (2019)
Impact of Incentive Mechanism in Online Referral Programs: Evidence from Randomized Field Experiments	Jung et al. (2021)
Do Programs Drive Loyalty?	Han (2022)

Tabela 1 - Estudos sobre os programas de referência e lealdade

Apesar destes programas estarem cada vez mais implementados nas diferentes indústrias os investigadores na área do marketing só os começaram a explorar mais intensamente há poucos anos porque até então só se focavam no cliente destinatário e descuravam o estudo do impacto das recompensas e de outras variáveis na relação do cliente recomendador e na própria marca (Verlegh et al., 2013). Embora exista uma vasta literatura sobre os programas de referência, a ligação entre estes e a lealdade dos clientes envolvidos ainda tem muito por explorar (Han, 2022). São poucos os estudos que analisam como a atratividade da estrutura de recompensa potencia o WOM (Jung et al., 2021) e qual o papel da recompensa nos programas de referência no que concerne à lealdade do consumidor (Silva, 2019). Segundo Wangenheim e Bayón (2007) seria igualmente interessante compreender como é que outros fatores extrínsecos (como os incentivos e a *gamification*) ou intrínsecos (valor percebido e atratividade da recompensa) atuariam como moderadores na relação satisfação – WOM – aquisição de clientes e quais os consequentes da referência. Stumpf e Baum (2016) investigaram como a congruência entre a recompensa oferecida e a marca recomendada é o fator crucial para gerar referências nos programas de referência, mas sugerem aplicar outras variáveis a montante e jusante da atratividade da recompensa e da probabilidade de recomendar. Com base nas sugestões da literatura, surge o interesse em

estudar se a atratividade da recompensa, o WOM e o valor percebido impactam positivamente a referência e lealdade dos clientes.

Além disso, os avanços tecnológicos e o aparecimento das plataformas digitais no seio empresarial revolucionaram o uso de programas de referência mais digitais de forma a serem menos dispendiosos e mais lucrativos (Han, 2022). Neste âmbito, a *gamification* também tem vindo a ser cada vez mais incorporada na área do marketing para incrementar a lealdade dos clientes e imagem de marca das empresas (Blohm & Leimeister, 2013; Han, 2022) tornando-se interessante analisar os resultados relativamente à implementação da *gamification* nos programas de referência, uma vez que estes são uma ferramenta fulcral na angariação de clientes (Schmitt et al., 2011) e uma forma das organizações potenciarem o WOM positivo sobre os seus serviços e produtos (Riorini & Depari, 2021). Porém, há pouca literatura relativamente à relação entre o uso da *gamification* nas estratégias de marketing e os benefícios económicos e relacionais que concede à empresa (Ramaseshan et al., 2017). Chen e Lin (2019) aconselham a investigação do uso das tecnologias e das suas características nas atividades de marketing de forma a perceber o impacto no comportamento do consumidor na sua utilização. Existindo falta de literatura, torna-se pertinente perceber se a *gamification* impacta positivamente a angariação de novos clientes a partir dos programas de referência.

1.2 Objetivo do estudo

Considerando a realização do estágio curricular numa empresa portuguesa de telecomunicações, o presente trabalho visa obter novos contributos sobre os programas de referência tendo em conta uma lacuna existente no contexto real e específico da empresa, tratando-se assim de um estudo de caso (Yin, 2015).

Assim, no seguimento do que foi analisado a partir dos dados secundários facultados pela empresa e da literatura existente, os objetivos do estudo são:

- 1) Analisar se a *gamification* aplicada nos programas de referência se traduz numa maior referência de novos clientes e na sua lealdade, no setor das telecomunicações;
- 2) Estudar se há um impacto positivo da atratividade da recompensa, WOM e valor percebido na referência de novos clientes e na sua lealdade, no setor das telecomunicações;

Para tal, adotou-se a metodologia qualitativa a qual despoletou um estudo quantitativo como técnica de recolha de dados primários.

Apesar dos vários estudos mencionados anteriormente, não há nenhuma investigação empírica que analise a relação direta do impacto da *gamification* na referência e lealdade dos clientes sendo relevante estudar o efeito do uso da *gamification* nas estratégias de marketing (Ramaseshan et al., 2017). Além disso, a ligação entre os programas de referência e a lealdade deve ser mais investigado (Han, 2022) despoletando o interesse no estudo do impacto da atratividade da recompensa, valor percebido e WOM na referência e lealdade dos clientes. Portanto, o presente relatório aspira dar dois contributos fulcrais. Por um lado, auxiliar todos os profissionais da área comercial e marketing pois novas conclusões poderão ser aplicadas nestes programas de referência contribuindo especificamente para a lacuna da empresa que aceitou o estágio e melhoria da mesma. Por outro lado, contribuir com evidências empíricas para a literatura existente sobre os programas de referência e lealdade e para a ausência de literatura no que toca ao uso da *gamification* como estratégia de alavancagem à recomendação de um novo cliente.

2 Revisão de literatura

Neste capítulo é realizado uma revisão de literatura sobre os conceitos teóricos que servem de pilares à presente investigação. Inicialmente é introduzido e explicado o conceito do programa de referência bem como os conceitos que servem como antecedentes à lealdade, nomeadamente: o *word of mouth*, valor percebido, *gamification* e atratividade da recompensa. Posteriormente é apresentado o setor de telecomunicações atual, uma vez que, o estudo neste âmbito se insere. Assim, procurar-se-á entender quais os benefícios e características que os clientes procuram nos produtos e serviços que estão subjacentes ao mercado de telecomunicações móvel, em Portugal, e de que forma é que os programas de referência podem ajudar as empresas a crescer a sua quota de mercado e a satisfazer ainda mais os seus clientes atuais. Para tal, será feita a revisão da literatura sobre as diversas variáveis mencionadas.

2.1 Programas de referência

Adotados pelas empresas com o intuito de motivar a sua base de clientes a partilhar com outras pessoas informação positiva sobre os seus serviços ou produtos, os programas de referência são uma estratégia de marketing (Zhang & Chaintreau, 2021) muito popular na obtenção de novos clientes (Schmitt et al., 2011; Heskett et al., 1994).

Neste tipo de iniciativas, as organizações procuram dar estímulo ao WOM positivo, isto é, à troca de informação positiva acerca dos produtos/serviços da marca recompensando os clientes existentes que tragam com sucesso novos clientes (Schmitt et al., 2011). Trata-se de uma ferramenta de marketing para angariação de clientes desenhada para motivar os clientes a convidar os seus familiares, amigos e conhecidos a experimentar a marca e tornarem-se igualmente clientes (Heskett et al., 1994). Mariotariamente, a recomendação advém de conversas informais entre amigos sendo usual que o mecanismo destas iniciativas tenha suporte nas redes sociais (Zhang & Chaintreau, 2021). Segundo Schmitt et al. (2011) as organizações ganhariam mais 16% de lucro com os clientes recomendados.

Atualmente, são muitos os produtos digitais que dependem diretamente da fidelidade dos seus clientes onde estes programas ganham palco para potenciar a angariação e retenção de clientes (Han, 2022). Contudo, estes já estão implementados nos vários tipos de indústrias incluindo empresas de serviços de telecomunicações, como é exemplo a T-mobile, empresa alemã, que oferecia 25 dólares por cada sugestão bem-sucedida, isto é, por cada sugestão terminada em adesão ao serviço (Garnefeld et al., 2013).

Os programas de referência baseiam-se em três pilares, nomeadamente, serem controlados pela empresa, servirem-se dos laços sociais dos clientes com os não-clientes para os converterem e, por último, oferecerem recompensas. São estes pilares que os fazem distinguir de outras formas de marketing em rede (Schmitt et al., 2011). Neste sentido, tanto a escolha das recompensas como a construção da sua dinâmica são da responsabilidade da organização, podendo variar imenso de empresa para empresa. Existem programas de referência que oferecem os incentivos por patamares, isto é, os ganhos variam consoante o número de pessoas referidas e outros em que os benefícios são sempre os mesmos, independentemente do número de pessoas trazidas.

2.2 Lealdade e os seus antecedentes

Atualmente, um dos grandes motes das empresas, principalmente as que se inserem no ramo das telecomunicações, é o aumento da sua quota de mercado (Ansari, 2020). Para tal, há diversas formas de o fazer sendo a conquista da lealdade dos clientes uma delas, ou seja, além de satisfazer os seus clientes, as organizações devem procurar fidelizá-los (Babu et al., 2014; Evans, 2015). Neste âmbito, as estratégias de marketing das empresas devem promover a lealdade (Evans, 2015; Namvar et al., 2017) sendo os programas de referência uma excelente ferramenta para angariar e reter clientes (Garnefeld et al., 2013).

A literatura acerca dos programas de referência é vasta (Biyalogorsky et al., 2001; Wangenheim & Bayón, 2007; Schmitt et al., 2011; Garnefeld et al., 2013; Stumpf & Baum, 2016; Jung et al., 2021) mas segundo Han (2022) a relação entre estes programas e a lealdade dos clientes é ainda pouco explorada sendo que os investigadores de marketing, operações e gestão da qualidade continuam a querer aprofundar mais acerca da lealdade dos clientes (Boakye et al., 2017). A fim de analisar a lealdade como conceito, a Tabela 2 apresenta diferentes definições de lealdade propostas por diversos autores ao longo do tempo.

Segundo Oliver (1997), a lealdade tem quatro níveis sequenciais: cognitiva, afetiva, conativa e de ação, contudo, há autores que afirmam que a lealdade é um conceito bidimensional resumindo-se apenas à lealdade atitudinal (predisposição para recomendar positivamente os produtos e serviços da empresa e é afetada pelo valor percebido que o cliente tem da marca) e lealdade comportamental (intenção continuada da recompra) (Hur et al., 2010).

A lealdade, para Aydin e Ozer (2005), define-se pela intenção da recompra, vontade de recomendar o produto ou serviço e ainda, pela resistência inerente à mudança. Hur et al. (2010) concorda que o conceito se baseia na compra continuada a uma determinada marca e

acrescenta que um cliente é leal quando nenhuma outra oferta põe em causa a sua compra continuada, ou seja, quando um consumidor adquire, repetidamente, uma marca por lhe reconhecer atributos superiores.

A lealdade torna-se um dos aspetos mais preocupantes para as empresas pois impacta o valor da marca a longo prazo reduzindo custos, diminuindo a sensibilidade ao preço dos concorrentes e promovendo mais estabilidade das vendas e receitas. As empresas devem procurar aplicar estratégias de marketing de forma a satisfazer os clientes, uma vez que a satisfação é um antecedente da lealdade (Ramaseshan et al., 2017). Segundo Kwon e Kim (2012) a satisfação dos clientes é crucial para gerar a compra continuada (lealdade comportamental) e consequentemente o WOM positivo (lealdade atitudinal). Trata-se de uma variável tão impactante na lealdade que por vezes, há clientes que estão insatisfeitos por uma situação específica, mas são capazes de valorizar a sua satisfação no global e continuar a comprar os produtos, ou seja, mantém-se leais. Neste âmbito, a personalização e a diferenciação são métodos de extrema importância para satisfazer as necessidades dos clientes e superar as suas expectativas.

Smith et al. (1986)	A lealdade determina-se pela absoluta convicção dos clientes de que é a empresa em questão que responde da melhor forma às suas necessidades, excluindo qualquer concorrência
Oliver (1997)	A lealdade pode ser definida segundo quatro níveis que se alcançam sequencialmente: cognitiva, afetiva, conativa e de ação
(Bennett e Rundle-Thiele, 2002)	A lealdade traduz-se na probabilidade de compra e recompra, repetição, proporção, frequência e sequência de compra, preferência, comprometimento, retenção ou fidelidade. A lealdade pode aplicar-se à marca, loja ou vendedor.
Aydin e Ozer (2005)	Lealdade caracteriza-se pela intenção da recompra, vontade de recomendar o produto ou serviço e ainda, pela resistência inerente à mudança
Hur et al. (2010)	Lealdade é um conceito bidimensional: atitudinal (predisposição para recomendar positivamente os produtos e serviços da empresa) e comportamental (intenção continuada da recompra)
Kwon e Kim (2012); Ramaseshan et al. (2017)	A satisfação dos clientes é um construto decisivo para gerar lealdade comportamental e atitudinal.

Tabela 2 - Lealdade e as suas diferentes definições

Tal como referido anteriormente, os programas de referência são uma excelente estratégia para promover a lealdade pois segundo Schmitte et al. (2011) e Ramaseshan et al. (2017) os clientes adquiridos através destes programas são mais lucrativos e leais porque além

de ser uma excelente forma de angariar clientes, o valor dos clientes adquiridos, a partir da referência, é maior. No estudo de Garnefeld et al. (2013) também se inferiu que os programas de referência incrementam a lealdade, mas ao contrário do estudo de Ryu e Feick (2007), que dizia que o tamanho da recompensa não influencia a lealdade, os autores concluíram que os incentivos maiores influenciam a lealdade comportamental e atitudinal e os incentivos mais pequenos apenas afetam a dimensão comportamental. No entanto, ressaltam que estes programas também podem diminuir a lealdade (no caso dos clientes que recomendam muito, mas não conseguem converter as pessoas) sendo importante explorar como é que a atratividade da recompensa, o tipo e montante do incentivo funcionam para terem um efeito de retenção. Da mesma forma, Wirtz et al. (2013) concluíram que os programas de referência podem ter um efeito positivo, neutro ou negativo nas recomendações dos clientes dependendo do valor percebido do cliente e da atratividade da recompensa.

Tendo em consideração a vasta literatura e o acentuado interesse das empresas em aumentar a lealdade dos seus clientes (Evans, 2015), parece pertinente afunilar mais conhecimentos sobre as variáveis que impactam os programas de referência e a lealdade dos clientes.

2.2.1 *Word of mouth*

Uma das primeiras definições conhecidas do WOM nos estudos foi sugerida em 1967, por Arndt, mas o conceito pode ser delineado de várias formas porque ao longo do tempo foi evoluindo, tal como podemos averiguar pela Tabela 3, adaptada de Huete-Alcocer (2017).

Arndt (1967)	Comunicação pessoal sobre uma marca, produto ou serviço entre pessoas que não têm intenções comerciais
Bone (1992)	Troca de ideias, comentários e opiniões entre duas ou mais pessoas que não estão associadas a algum tipo de atividade de marketing
Buttle (1998) e Litvin et al. (2008)	Troca de impressões informais feitas eletronicamente (<i>telemóvel, email, websites, internet</i>), entre duas ou mais pessoas, acerca da marca, produtos e/ou serviços, mas sem intenções comerciais e de marketing
Walter (2006)	Apresenta dois tipos de WOM: o WOM institucional e o WOM quotidiano ou orgânico.
Martin (2015)	Reclassifica o WOM institucional em WOM incentivado (com intenções comerciais, pelo menos de uma das partes) e WOM orgânico em WOM independente

Tabela 3 - WOM e as suas diferentes definições

O WOM pode ser definido como a troca de informação de marketing, elogios, comentários e opiniões entre os consumidores, sobre os produtos, serviços ou até mesmo sobre a própria organização, impactando a tomada de decisão dos consumidores (Iyer & Griffin, 2021) bem como o seu comportamento de compra e as suas expectativas envolventes (Anderson, 2000).

No caso dos serviços, o grau de satisfação, que também se correlaciona com o WOM, varia consoante a relação entre o que é esperado e o que foi de facto recebido (Blackwell et al., 2008) sendo uma das metas a alcançar por quase todas as empresas uma vez que, consumidores com níveis elevados de satisfação geram mais WOM positivo (Agha et al., 2017) e trazem mais lucro para a entidade (Ansar & Lodhi, 2015). Sendo considerada uma determinante relevante para a manutenção e gestão do relacionamento do cliente com a empresa, a satisfação influencia diretamente o WOM e os clientes tornam-se indiretamente embaixadores voluntários da marca, sendo mais suscetíveis de recompra e fidelidade (Agha et al., 2017). Contudo, o WOM e a satisfação têm uma relação em forma de U pois são os consumidores extremamente satisfeitos ou insatisfeitos que mais contribuem para o WOM (positivo e negativo, respetivamente) ao invés dos consumidores com níveis de satisfação moderado (Anderson, 1998). A satisfação é assim considerada um antecedente do WOM, tal como a qualidade de serviço, sendo a geração de receita e lucro um dos seus consequentes (Wangenheim & Bayón, 2007) a partir da angariação de novos clientes. Todavia, a satisfação não é a única condição necessária, importando a todas as empresas incentivar o WOM positivo sobre os seus serviços e produtos (Riorini & Depari, 2021).

Tendo em conta que os canais digitais de comunicação são os que mais influenciam a jornada do cliente até à sua compra (Brown et al., 2008) e o desenvolvimento tecnológico tem se marcado cada vez mais, surge o *word of mouth* eletrónico (eWOM). Este traduz-se na troca de impressões informais entre os consumidores, através da *internet*, acerca dos produtos, serviços, empresas, experiências e/ou interações com as marcas (Litvin et al., 2008). Na ótica do cliente, o eWOM distingue-se com larga vantagem do WOM tradicional porque é mais rápido, acessível e imediato. Assim, é desnecessário um contacto presencial para a obtenção da informação pretendida, bastando aceder às plataformas digitais para recolher o *feedback*, conselhos e referências que precisam para confiar na possível compra (Huete-Alcocer, 2017). Rosario et al. (2020) acrescenta que o comportamento contemporâneo dos consumidores é realizar esta troca de informação através de avaliações, *tweets*, *blogs*, *likes*, testemunhos, entre outros métodos *online*. Os dois termos, apesar de serem diferentes no que diz respeito ao

âmbito de aplicação, são semelhantes, uma vez que, são uma janela de oportunidade para as empresas. Por um lado, permitem-lhes ouvirem a voz dos seus clientes e, por outro, agarrar este *feedback* que, sendo positivo ou negativo, concede a possibilidade de reajuste das suas ofertas melhorando para futuras recomendações (Yang, 2017).

As empresas inserem recompensas nos programas de referência para induzir o WOM entre os consumidores e motivar a adesão dos clientes, uma vez que, a decisão de transmitir o WOM é sempre do cliente (Dichter, 1996), tal como a possível referência.

Resumindo, o WOM positivo é uma estratégia de marketing atual que as empresas procuram cada vez mais, uma vez que promove angariação e retenção dos clientes (Riorini & Depari, 2021).

2.2.2 Gamification

Em meados dos anos 80, Thomas Malone, iniciara o seu estudo sobre o termo *gamification* para perceber como é que as características dos jogos podiam ser implementadas em interfaces e realidades fora dos jogos (Malone, 1982). Atualmente, trata-se de uma tendência a aplicar no marketing digital e sistemas de informação que tem sido alvo de diversos estudos de forma a estender a sua literatura nas várias direções, tanto na indústria, como no meio académico (Koivisto & Humari, 2019).

Não existindo um conceito único para o mesmo (Hamari & Huotari, 2017), a *gamification* pode ser definida como a aplicação de experiências, características e elementos de *design* dos jogos (regras, técnicas e interfaces interativas) em contextos fora dos jogos (Deterding et al., 2012) para melhorar o valor acrescentado dos utilizadores. Isto é feito para gerar um envolvimento com os consumidores proporcionando ao utilizador uma experiência com sentimentos de desafio, *feedback*, novidade, interatividade e controlo. No âmbito do marketing, a *gamification* apareceu para: encorajar os clientes a fazerem tarefas menos motivantes (envolvendo-os a partir de um comportamento particular de uma situação gamificada), melhorar a jornada do cliente, incrementar a conversão dos lucros e ainda, aumentar o reconhecimento e fidelidade à marca (Zichermann & Cunningham, 2011). O objetivo é fomentar o envolvimento através de uma experiência lúdica que potencie o valor do cliente (Hamari & Huotari, 2017), satisfação, lealdade e intenção de compra ou recompra (Blohm & Leimeister, 2013; Zichermann & Cunningham, 2011; Valentini & Zammit, 2017).

Willig et al. (2021) reforçam o trabalho de Hunicke et al. (2004) explicitando as três componentes da *gamification*: mecânica, dinâmica e estética. Cada uma destas encontra-se explicada na Tabela 4 que foi adaptada de Willig et al. (2021).

Mecânica	Engloba os elementos dos jogos para gerar envolvimento com os clientes como por exemplo: pontos, níveis de alcance ou desafios
Dinâmica	Descreve os efeitos da mecânica na experiência da pessoa procurando satisfazer algumas necessidades e desejos como: recompensa, estatuto, conquistas e/ou altruísmo
Estética	Traduz-se nas respostas emocionais pensadas para que o jogador tenha experiências com diversão, surpresa, credibilidade e originalidade

Tabela 4 - Componentes da gamification

As experiências gamificadas influenciam diretamente os comportamentos dos consumidores induzindo a ações desejadas pelas empresas e aumentando o grau de satisfação (Valentini & Zammit, 2017). Assim, a *gamification* auxilia na transformação dos processos organizacionais a fim de melhorar a fidelização de clientes e a sua imagem de marca (Blohm & Leimeister, 2013). Quando há recorrência à *gamification*, há maior partilha de informação, colaboração e envolvimento, havendo *marketeers* a acreditar que pode ser uma adição interessante nas atividades de marketing porque aumenta o envolvimento de interações positivas (Lucassen & Jansen, 2014).

Evidentemente, é igualmente importante para as empresas perceberem como deverão implementar a *gamification* nas suas estratégias de marketing e em programas de referência para captar a atenção dos clientes e motivá-los a aderirem e efetivamente recomendarem os serviços e produtos da marca (Jung et al., 2021) porque segundo estudos estes programas de recomendação são uma excelente ferramenta para angariar e reter clientes (Schmitte et al., 2011; Ramaseshan et al., 2017).

Segundo a teoria do Modelo de Aceitação da Tecnologia (TAM), as pessoas medem o grau de esforço e tempo gastos para receberem os benefícios proporcionados pela aceitação de uma nova tecnologia ou inovação. Este modelo é dos mais usados para prever a percepção e aceitação da intenção de uso das novas tecnologias, mas já existe uma extensão da teoria: UTAUT que sugere medir quatro construtos e não só dois. A Tabela 5, adaptada de Khechine et al. (2020), distingue as duas teorias.

TAM	Mede a facilidade de uso (fácil de adotar) e utilidade percebida (ajuda concedida na produtividade e execução de determinadas tarefas) (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003)
UTAUT	Mede a expectativa do desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadores (Davis, 1989)

Tabela 5 - Modelos TAM e UTAUT

Assim, tanto o TAM como o UTAUT são excelentes modelos para medir a receptividade da variável *gamification* nos programas de referência e o seu impacto na referência de novos clientes e na lealdade (Khechine et al., 2020).

2.2.3 Valor percebido

O valor percebido é um dos aspetos mais procurados pelas organizações devido ao impacto significativo na lealdade e na obtenção de vantagem competitiva, sendo fundamental para todas as atividades de marketing (Shaikh & Karjaluoto, 2016). Na literatura, o conceito tem sido estudado desde 1980 e, em 2006 e 2008, foi classificado pelo Instituto de Ciências de Marketing como uma das áreas prioritárias a ser investigada (Ajina, 2019) uma vez que é um dos pilares para entender o comportamento do consumidor (Wang et al., 2007) e despoletar a lealdade comportamental e consequente, fidelização dos clientes (Chen & Hu, 2010).

De forma a entender melhor o conceito, segue-se a Tabela 6 de elaboração própria com base nos diversos autores mencionados cujo objetivo é apresentar uma síntese das distintas definições e perspetivas sobre o valor percebido.

Zeithaml (1988)	Juízo ou avaliação global feita pelo consumidor sobre a utilidade de um produto e/ou serviço, comparando os benefícios recebidos (económicos, sociais e relacionais) e os sacrifícios ou custos percecionados (preço, tempo, esforço, risco e conveniência)
Parasuraman e Grewal (2000)	Valor da Transação: prazer que o cliente obteve em fazer uma boa compra
	Valor da Aquisição: benefícios que o consumidor acredita ter ganho através da compra do produto/serviço
	Valor do Uso: utilidade advinda do próprio produto/serviço
	Valor do Resgate: benefício residual no momento da troca ou fim do ciclo de vida dos produto comprado e/ou conclusão do serviço
Sánchez et al. (2006)	Conceito pessoal e subjetivo, pois, depende de pessoa para pessoa, das culturas e do momento em que é percecionado
Kim et al. (2007)	Métrica de medição da eficácia global de um serviço tendo em conta o esforço do cliente para obter os benefícios do serviço
Chen e Hu (2010)	Determinante no processo de fidelização sendo que é imprescindível para gerar boas perceções e um bom relacionamento entre os comerciantes e os clientes

Tabela 6 - Valor percebido e suas diferentes perspetivas

Para as empresas conseguirem alcançar vantagem competitiva através do valor percebido é necessário aumentarem os benefícios ou diminuir os custos associados à compra/uso do produto/serviço de forma a oferecer mais valor do que custos (Itani et al., 2019). Por consequência, o valor percebido irá influenciar o comportamento do cliente no

que diz respeito à satisfação (Kuo et al., 2009), recompra (Yang & Peterson, 2004), recomendação e WOM positivo (Wirtz, 2002), pós compra (Parasuraman & Grewal, 2000), entre outros (Itani et al., 2019).

Atualmente, tendo em conta que os clientes estão cada vez mais exigentes (Babu et al., 2014) e valorizam mais do que as características dos produtos ou serviços, é notório que as empresas devem lutar por potenciar o valor percebido dos seus clientes pois na perspetiva dos mesmos a obtenção de valor percebido é uma condição necessária para que a sua experiência de compra seja bem-sucedida (El-Adly & Eid, 2016) e para uma futura recompra.

Esta realidade pressiona as marcas a proporcionar experiências envolventes aos consumidores (Komppula & Gartner, 2013) tornando-se pertinente continuarem a realizar estudos sobre como potenciar o valor percebido dos clientes.

2.2.4 Atratividade da recompensa

Os programas de recomendação, como já referido, são uma forma de estimular o WOM caracterizando-se pela oferta de recompensas aos atuais clientes que trazem novos clientes para a marca (Schmitt et al., 2011).

Existem recompensas monetárias, isto é, todas aquelas que se relacionam com ofertas de dinheiro e descontos e as não monetárias como são exemplos os brindes ou ofertas tangíveis. Tendencialmente, só é atribuído uma recompensa ao atual cliente (recomendador) caso este tenha convencido o destinatário (recomendado) a comprar ou aderir ao serviço sugerido (Schmitt et al., 2011). Contudo, há programas que recompensam os seus clientes por apenas cederem dados de outras pessoas (*email* ou contacto) e outros que até recompensam o recomendador e recomendado, proporcionalmente ou não.

Jung et al. (2021), nos dois experimentos que realizaram para estudar a melhor estrutura dos incentivos deste tipo de programas, constataram que quando as recompensas são atribuídas somente ao recomendado ou divididas entre o recomendador e recomendado, há um maior número de referências de qualidade do que quando as recompensas que são só direcionadas para o recomendador. Porém, no âmbito científico, não existe consenso acerca do papel das recompensas monetárias e não monetárias na qualidade da referenciação de novos clientes. Há autores que acreditam que o uso de incentivos é um estímulo ao WOM (Ryu e Feick, 2007; Wirtz & Chew, 2002) e que as recompensas potenciam, na sua maioria, a recomendação de novos clientes, uma vez que, é visto como uma forma de compensar o esforço do atual cliente em referenciar outras pessoas (Wirtz et al., 2019). No entanto, outros autores afirmam resultar em respostas desfavoráveis, isto é, em referências de qualidade

reduzida (Trusov et al., 2009; Verleghe et al., 2013) pois o facto de estes receberem uma recompensa torna os recomendadores menos imparciais e seletivos na escolha das suas menções, surgindo um conjunto de contrapartidas uma vez que, normalmente, as recompensas são atribuídas independentemente do tempo que os novos clientes referidos permanecem na empresa (Wirtz et al., 2019). Muitas vezes, surgem fraudes e abusos porque os clientes focam-se somente na recompensa e vêem uma oportunidade de obter ganhos a baixo custo e esforço, sugerindo potenciais clientes de baixa qualidade e que, mais tarde ou mais cedo, acabam por abandonar a marca. Este risco fica mais evidente quando a recompensa é somente monetária (Schmitt et al., 2011) e menos evidente quando o incentivo não é monetário (Verleghe et al., 2013). Garnefeld et al. (2013) conclui também que quanto maior for a recompensa, maior será a lealdade atitudinal e que as pequenas recompensas não têm esse impacto nos clientes.

A atratividade da recompensa é subjetiva, podendo variar de cliente para cliente. Todavia, para um programa de referência ter adesão esta variável é uma condição imprescindível pois a atratividade da recompensa ditará o comportamento de recomendação nos consumidores sendo a oferta da recompensa uma forma de distinguir a referência das intenções do WOM, que não envolve atribuição de incentivos (Stumpf & Baum, 2016). Por isto, compreender como é que a atratividade da recompensa influencia a referência é de extrema importância porque são os atuais clientes que influenciam os potenciais clientes.

2.3 Setor das telecomunicações

As telecomunicações fazem parte do nosso meio há largos anos tendo iniciado essencialmente através da prestação de serviços de *internet* e chamadas de voz à distância. Com os avanços tecnológicos rapidamente incluíram os dados móveis como um serviço adicional de forma a gerar outra fonte de receita, aumentar o mercado de ações e apresentar uma oferta mais atrativa para os consumidores (Garg et al., 2020).

O negócio móvel começa agora, na atual era digital, a tornar-se cada vez mais omnipresente na rotina diária das pessoas e consequentemente, no setor comercial. Exemplos disso são as tecnologias 5G, técnicas de inteligência artificial, *internet of things* e *chatbots* de inteligência artificial (Mian et al., 2022; Sarker et al., 2021), sendo o chatGPT um dos mais conhecidos.

Num mercado altamente competitivo, onde existem vários *players* que procuram aumentar a sua quota de clientes, as empresas de telecomunicações, enfrentam o desafio da crescente consciência e exigência dos consumidores (Babu et al., 2014) bem como a

necessidade de entregar um serviço de alta qualidade e proporcionar uma experiência de valor acrescentado (Perez & Flannery, 2009).

Segundo um relatório produzido pela ANACOM - Autoridade Nacional de Comunicações, em 2022, 93% das famílias portuguesas afirmou ter algum tipo de serviço fixo de comunicações eletrónicas e em termos individuais, cerca de 85% das pessoas mencionou ter usufruído de serviços de *internet* nos três meses anteriores à entrevista (menos 5 p.p do que a média europeia, mas mais 3 p.p. do que o ano anterior em Portugal) (ANACOM, 2022). Torna-se imprescindível agregar mais valor aos serviços pois os próprios consumidores já apoiam e conhecem os pacotes de serviços voz, *net*, tv e telemóvel. (Perez & Flannery, 2009).

Tendo em conta que o setor das telecomunicações permite ao consumidor final uma rápida comparação de serviços e preços, as empresas do negócio *telco* vêem-se obrigadas a apostar em estratégias de retenção de clientes de maneira a evitar a sua saída e aumentar a sua rentabilidade (Ascarza, 2018). Clientes leais além de recomendarem os serviços aos seus amigos e familiares também maximizam a lucratividade da empresa. Nesse sentido, torna-se relevante para a empresa angariar novos clientes e conquistá-los de forma a aumentar a sua retenção e evitar a rotatividade de operadora (Ansari, 2020).

2.4 Conclusão

O mercado das telecomunicações é altamente competitivo e enfrenta atualmente alguns desafios nomeadamente, a luta pela diferenciação face aos seus *players*, a severa consciência e exigência dos clientes relativamente aos seus serviços (Babu et al., 2014) e a retenção da sua base. As estratégias de marketing destas empresas devem potenciar a fidelização evitando a rotatividade dos clientes sendo os programas de referência uma excelente ferramenta para tal, angariando e retendo novos clientes (Ansari, 2020; Evans, 2015; Namvar et al., 2017). No entanto, além dos serviços terem de proporcionar o máximo de satisfação possível para incrementar o WOM positivo (Agha et al., 2017), é necessário que o programa de referência seja suficientemente interessante e bem percecionado para atuar como conduta à entrada de novos clientes e à lealdade dos mesmos porque o valor percebido é uma determinante importante para as empresas contruírem um bom relacionamento com os mesmos e imprescindível para o seu processo de fidelização (Chen & Hu, 2010). Da mesma forma, as recompensas envolvidas terão de ser compensadoras do esforço feito pelos clientes em convidar pessoas para a marca e a própria experiência deverá ser lúdica e dinâmica pois os consumidores procuram mais envolvimento com as marcas.

Naturalmente, o desenvolvimento tecnológico veio revolucionar os processos internos do seio empresarial devendo as empresas aproveitar a digitalização a seu favor. Por um lado, permite tornar os programas de referência e outras estratégias mais digitais e menos dispendiosos (Han, 2022). Por outro lado, proporcionar experiências gamificadas aos clientes de forma a melhorar a sua experiência e interação, aumentando assim o seu grau de satisfação, *word of mouth* e consequente, lealdade (Valentini & Zammit, 2017).

Torna-se interessante aprofundar a temática e perceber até que ponto a *gamification* pode impactar positivamente a referência de novos clientes e a lealdade dos mesmos e se o *word of mouth*, a atratividade da recompensa e o valor percebido impactam positivamente a referência e lealdade dos clientes através dos programas de referência gamificados.

3 Modelo Conceptual

A partir da bibliografia disponível sobre os tópicos e os dados fornecidos pela empresa fez-se o enquadramento conceptual e formularam-se as hipóteses de investigação via método dedutivo. A literatura acredita que o teste de hipóteses é o mais indicado para aplicar aos estudos quantitativos (Yin, 2015).

A Figura 1 mostra o modelo conceptual realizado onde se pode observar as oito hipóteses de investigação construídas que relacionaram as variáveis em estudo.

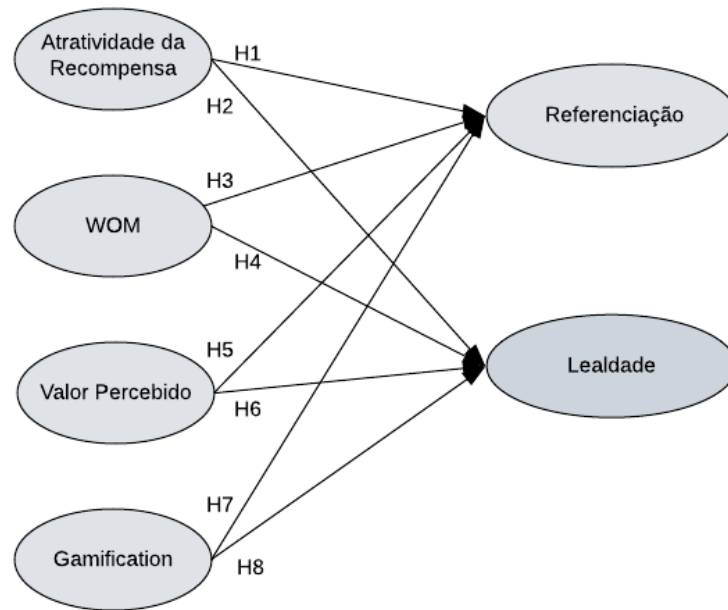


Figura 1 - Modelo Conceptual e hipóteses de investigação

Num programa de referenciação, a atratividade da recompensa é uma variável subjetiva, mas imprescindível no que diz respeito à participação dos clientes ditando o seu comportamento de referenciação (Stumpf et al., 2016). Garnefeld et al. (2013) aferiram que quanto maior for a recompensa, maior será a lealdade atitudinal e que as pequenas recompensas não têm esse impacto nos clientes. Em contrapartida, Trusov et al. (2009) e Verleghe et al. (2013) acreditam que recompensas grandes levam a referenciações de baixa qualidade que poderá levar a diminuir a lealdade associada. Tendo em conta a falta de consenso na literatura existente, mas havendo uma relação de interdependência entre as variáveis, pretende-se estudar as seguintes hipóteses:

H1: A atratividade da recompensa dos programas de referenciação das operadoras móveis tem um efeito positivo na referenciação de novos clientes.

H2: A atratividade da recompensa dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.

Naturalmente, todas as empresas procuram encorajar o WOM positivo acerca das próprias (Riorini & Depari, 2021) no sentido de aumentar a probabilidade de angariar e reter novos clientes. Han (2022) baseou-se em relatórios feitos a consumidores finais e concluiu que as pessoas têm quatro vezes mais probabilidade de comprar um produto ou serviço referenciado por um amigo ou familiar. Assim, prevê-se que quanto mais WOM se gerar, mais referência existirá. Além disso, a satisfação afeta diretamente o WOM e quando se fala em clientes satisfeitos, fala-se em clientes que geram WOM positivo acerca da marca e por conseguinte, em clientes influenciadores sendo mais suscetíveis a tornarem-se leais. (Agha et al., 2017). Nesta lógica, surgem as seguintes hipóteses:

H3: O *word of mouth* dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.

H4: O *word of mouth* dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.

Considerando que o valor percebido influencia diretamente a satisfação, é normal que as empresas procurem melhorar os seus resultados e obter vantagem competitiva, aumentando o valor percebido dos clientes pois quanto melhor este for, mais satisfeito ele estará e maior será a sua intenção para trocar informações positivas da marca (Agha et al., 2017; Itani et al., 2019). Assim, a probabilidade de referenciar novos clientes a partir dos programas de referência aumenta, bem como a lealdade dos clientes adquiridos porque uma organização que aposta no cliente e nas suas perceções, desenvolve uma melhor relação. Surgem as duas hipóteses:

H5: O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.

H6: O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.

O avanço das tecnologias permitiu às empresas deixar os programas de referência tradicionais, apostando nos programas de referência digitais como uma ferramenta de marketing digital para alargar os lucros e reduzir os custos (Han, 2022). Como os clientes procuram superar as suas expectativas em todos os contactos que têm com as empresas, a *gamification* pode proporcionar sensações de desafio, interação e controlo através dos seus elementos (jogos, tabelas de ranking, barras de alcance, sistema de pontos, entre outros)

(Willig et al., 2021; Klock et al., 2020). Neste sentido, as experiências gamificadas ajudam a aumentar a satisfação e envolvimento dos clientes e indiretamente, a sua lealdade (Valentini & Zammit, 2017). Por norma, quando as organizações proporcionam atividades com recorrência à *gamification*, os clientes memorizam e acabam por partilhar com amigos e familiares o interesse e desafio experienciado gerando WOM (Lucassen & Jansen, 2014). Num programa de referência gamificado, pode deduzir-se que o processo seja semelhante e a *gamification* aumente tanto a referência como a lealdade. Surgem:

H7: A *gamification* dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.

H8: A *gamification* dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.

Resumindo, a Tabela 7 apresenta todas as hipóteses de investigação enunciadas.

Descrição da hipótese	Hipótese
A atratividade da recompensa dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	H1
A atratividade da recompensa dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	H2
O <i>word of mouth</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	H3
O <i>word of mouth</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	H4
O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	H5
O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	H6
A <i>gamification</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	H7
A <i>gamification</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	H8

Tabela 7 - Hipóteses em investigação

4 Metodologia de Investigação

Neste capítulo será identificada e justificada a abordagem metodológica escolhida bem como as técnicas de recolha de dados adotadas no presente relatório de estágio. Este inicia-se com a apresentação dos objetivos do estudo e problema de investigação seguindo-se o contexto empírico da empresa do estágio e a explicação das várias abordagens metodológicas existentes e a justificação da escolhida. Por conseguinte, são apresentadas as técnicas de recolha de dados adotadas no estudo, bem como, todos os detalhes associados à sua análise.

4.1 Objetivo geral e problema de investigação

No âmbito do estágio surgiu o interesse em realizar o presente estudo sobre os programas de referência de modo a combater a lacuna existente na empresa no que toca à falta de conclusões sobre o tema.

Assim, o objetivo deste estudo é perceber se a *gamification*, WOM, atratividade da recompensa e valor percebido têm impacto positivo na referência de novos clientes e na sua lealdade obtendo novos contributos para a literatura e para a descoberta de melhores práticas a aplicar no seio empresarial.

Relativamente ao contexto empírico da empresa, o estágio foi realizado numa empresa do ramo das telecomunicações em Portugal. Esta fornece serviços de comunicações móveis e com fio, nomeadamente: televisão, *internet*, voz, dados móveis, equipamentos, cinemas e audiovisuais, alarmes e seguros. O objetivo do estágio prendeu-se na análise da viabilidade de implementação de um programa de referência e consequente construção do mesmo de modo a explorar a melhor estratégia para potenciar a diferenciação e sucesso do mesmo, a longo prazo.

4.2 Abordagem metodológica

Tendo em consideração que são várias as metodologias de investigação e que a sua escolha é crucial para o sucesso de qualquer estudo e de forma a não enviesar o trabalho científico (Stevens, 2012), fez-se uma pesquisa na literatura existente. A escolha de uma metodologia quantitativa ou qualitativa está relacionada com os objetivos do estudo e os atributos dos objetivos em estudo (Augusto, 2014). Não obstante, diferentes propósitos de investigação levam a métodos distintos e não se deve confundir a metodologia com as técnicas de investigação pois não são as técnicas que definem a metodologia a adotar. (Lazar et al., 2017, Augusto, 2014). Assim sendo, para dar resposta ao objetivo deste trabalho

adotou-se uma metodologia qualitativa. O método foi escolhido com recurso a dados secundários obtidos pela empresa do estágio e dado que é uma investigação despoletada por um fenómeno singular e real, ou seja, por um problema empresarial que será investigado através do impacto de diversas variáveis a serem analisadas (Yin, 2015), trata-se de um estudo de caso. No fundo, o estudo de caso consiste num estudo dentro de um contexto específico que analisa de forma abrangente um ou mais fenómenos contemporâneos (Zainal, 2007; Lazar et al., 2017) e tem algumas limitações relacionadas com o facto de o investigador poder afetar a fiabilidade dos dados (Yin, 2015).

O presente estudo desenvolveu-se no contexto de um estágio curricular de seis meses que foi devidamente aprovado pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade do Porto. Tal como referido anteriormente, o estágio foi realizado numa empresa de telecomunicações portuguesa. Mais concretamente, numa das suas submarcas que presta serviços de telecomunicações móveis ao setor jovem. O objetivo do estágio focou-se na busca de novos contributos relativamente aos programas de referência e analisar a viabilidade de implementação de um programa de referência adequado e diferente dos demais existentes no mercado.

4.3 Procedimento de recolha de dados

Quanto às técnicas de recolha de dados para este estudo de caso, procedeu-se, numa primeira fase, a uma análise documental e revisão de documentos no período de estágio para recolher os dados secundários. Porém, numa segunda fase, com base no que foi obtido, optou-se por recolher dados a partir de um estudo quantitativo porque na sequência do que foi desenvolvido no estágio surgiu o interesse em concretizar o estudo para auxiliar a necessidade da empresa de encontrar conclusões específicas acerca do tema. Escolheu-se esta técnica uma vez que a pesquisa empírica apresenta informações que podem ser convertidas em números e variáveis para serem posteriormente analisadas (Yin, 2015). Os dados obtidos serão analisados no capítulo 5, recorrendo a um conjunto de técnicas com auxílio a um programa de índole estatístico, o *IBM SPSS Statistics 29.0.0.0*.

4.3.1 Análise documental

De modo a responder aos objetivos do estágio e do estudo, numa primeira fase, foram fornecidos vários relatórios pela empresa executados pela mesma e que, por motivos de confidencialidade, não podem ser mencionados e apresentados ao pormenor. Assim sendo, procedeu-se a uma análise documental e revisão de documentos onde foram incluídos um

relatório geral da organização e dois relatórios mais específicos sobre o tópico, datados internamente de 2022 e 2023. Estes relatórios foram selecionados por estarem correlacionados com o tema em estudo.

No relatório geral as palavras-chaves procuradas foram as seguintes: programas de marketing, publicidade, jovens, tarifário jovem, angariação de clientes e *member get member* (conceito empresarial aplicado aos programas de referência). Este documento, publicado internamente em 2022, concedeu informação sobre um programa *member get member* que tivera sido implementado na marca em 2019 e todo o investimento, motivações e falhas associadas.

Especificamente, foi também analisado um relatório de março de 2023 denominado “Retrato exaustivo dos comportamentos e atitudes do segmento jovem” que concedeu *inputs* acerca das preferências digitais dos jovens atualmente. Este documento teve como público-alvo os clientes da marca com idades compreendidas entre os 18 e 25 anos. Além disso, foi analisado um relatório de junho de 2023 - “Resultados do questionário sobre os programas de referência” - que, como o título indica, apresentou conclusões de um questionário feito ao *target* da empresa, com idade compreendida entre os 18 e 25 anos, para perceber o grau de familiaridade dos jovens no que toca aos programas de referência. A partir destes dados secundários resultaram as seguintes conclusões gerais:

1. Os jovens não conhecem o conceito deste tipo de programas, mas, depois de lhes explicar o termo, acham interessante e valorizam-no (57% da amostra do questionário feito desconhecia, mas destes, 53% acharia interessante participar);
2. Os incentivos monetários (descontos, mensalidades, ofertas de saldo) são tão apreciados como as recompensas não monetárias (brindes, vouchers de atividades lúdicas, restaurantes, cinemas, equipamentos, *streamings*, oferta de dados móveis, entre outros);
3. No ramo das telecomunicações, os clientes falam sobre os seus tarifários, mas consideram difícil convencer pessoas a mudarem de operadora pelo que, não consideram exequível trazer mais do que seis pessoas para a marca através dos programas de referência;
4. Os consumidores acreditam que tanto o recomendador, isto é, o atual cliente da marca, como o recomendado, ou seja, a pessoa que está a aderir ao serviço pelo convite do recomendador, têm de receber uma recompensa;
5. Os jovens valorizam experiências dinâmicas, simples e diferenciadoras. O ideal são experiências gamificadas de forma a gerar interação entre o utilizador e a marca;

6. Há uma notória utilização da *app* da marca, mas sentem falta de dinamismo, curiosidade e diversão, transpondo o mesmo sentimento para estes programas.

4.3.2 Inquérito por questionário

Tendo em consideração a informação obtida pela empresa e os objetivos do estudo surge o interesse em concretizar um estudo quantitativo complementar para ajudar a empresa a afunilar conhecimentos adquirindo novas conclusões sobre os programas de referência e lealdade dos clientes.

Assim, a segunda fase, centrou-se num estudo quantitativo como recolha de dados primários através de um questionário *online*. A escolha de questionários tem como ponto positivo a facilidade na obtenção de um elevado número de respostas fazendo sentido utilizar este método porque é adequado para analisar as relações entre as variáveis, tendo em conta os objetivos do trabalho (Saunders et al., 2009; Stevens, 2012).

Para tal, teve-se em conta as hipóteses formuladas no capítulo 3 e pretende-se fazer um enquadramento dos detalhes do questionário, nomeadamente, apresentação da estrutura, explicação das escalas usadas, descrição da população e amostra e, por último, exposição de todas as técnicas de análise de dados utilizadas neste estudo quantitativo.

4.3.2.1 Estrutura

Para esta investigação optou-se pela realização de um questionário via *google forms* porque permite a rápida recolha de respostas através da *internet* (Saunders et al., 2009) e é uma plataforma gratuita, ou seja, é um meio fácil, familiar e confiável para os consumidores portugueses responderem (Andrade, 2020). O questionário foi partilhado através das redes sociais (*WhatsApp, Instagram, Messenger e Facebook*) e esteve disponível desde 29 de maio de 2023 até 19 de junho de 2023.

O inquérito foi dividido em cinco secções fulcrais iniciando-se pela apresentação do estudo e consentimento informado, respetivamente. Seguiram-se 16 afirmações para quantificar o grau de concordância e discordância das pessoas relativamente ao Valor Percebido, *WOM* e Lealdade. Na secção seguinte, foi apresentado um programa de referência gamificado e solicitado o nível de concordância com as 13 afirmações relativas aos construtos de Referência, Atratividade da Recompensa e Utilidade Percebida da *Gamification*. Terminou-se com 5 questões sociodemográficas para caracterização da amostra.

Com o objetivo de detetar falhas, erros ortográficos e melhorar a percepção de todo o questionário, este foi submetido a um pré-teste de 18 pessoas que concederam *feedback* acerca do mesmo e permitiram alterar alguns pormenores, antes do seu lançamento definitivo.

4.3.2.2 Escalas utilizadas

Para efetuar a medição das variáveis em estudo, construiu-se um questionário com 34 itens adaptados de escalas validadas na literatura existente. Todas as escalas que foram escolhidas para o inquérito estavam na língua inglesa e foram devidamente traduzidas para a língua portuguesa. Mais especificamente, para o construto do Valor Percebido optou-se por adaptar a escala de três itens de Ryu et al. (2008) trocando as palavras “This restaurant” para “A minha operadora móvel”. Relativamente ao WOM e à Lealdade escolheu-se respetivamente as escalas de Grappi et al. (2013), com três itens, e a de Karjaluoto et al. (2012), com dez itens. Para estes dois construtos não foram feitas alterações além da tradução. Na Referenciação, a escala escolhida foi a de Kumar e Pansari (2016) sofrendo apenas a reformulação da palavra “brand” para “a minha operadora”. A Atratividade da Recompensa foi estudada tendo em consideração os cinco itens da escala de Stumpf e Baum (2016). Neste caso, os itens foram convertidos em frases no plural para adaptar ao contexto do questionário. Por último, a Percepção da Utilidade da *Gamification* foi avaliada com base na escala de quatro itens de Davis et al. (1989) adaptando a tradução e adicionando a palavra “gamification” no local indicado pela escala.

Todavia, no Apêndice, pode ser encontrada a Tabela 18 com todos os autores das escalas a partir dos quais os itens foram adaptados e reformulados (8.1) e o questionário completo (8.2).

Escolheu-se a escala de *likert* de sete pontos (1=discordo totalmente a 7 = concordo totalmente) por ser considerado o melhor método para quantificar de forma precisa a concordância e discordância dos inquiridos (Taherdoost, 2019).

4.3.2.3 População e amostra

A população deste estudo inclui todos os portugueses, com idade superior a 18 anos, que têm um serviço de telecomunicações móvel no seu telemóvel. Tendo em conta que seria praticamente impossível inquirir todos os elementos da população, foram selecionados alguns elementos constituindo a amostra através da técnica de amostragem não probabilística por conveniência para obter uma boa taxa de resposta, num curto período (Bryman, 2016).

A descrição da amostra é feita no início do capítulo 5.

4.3.2.4 Técnicas de análise de dados

A revisão de literatura permitiu realizar oito hipóteses que foram testadas através de um conjunto de técnicas de análise de dados, recorrendo-se ao programa *IBM SPSS Statistics 29.0.0.0*. Começou-se por analisar as estatísticas descritivas dos itens dos construtos e a análise de confiabilidade dos mesmos a partir do *alfa de cronbach*. Seguiu-se a análise das medidas descritivas dos construtos (das variáveis média dos itens) e terminou-se com estudo do modelo de regressão linear múltipla.

Considerando que foram agregados vários itens para formular as escalas do questionário, é indispensável estudar a consistência interna das escalas que está relacionada com a precisão e consistência das medidas em questão (Meneses et al., 2013). Para tal, o *alfa de cronbach* é frequentemente utilizado variando de zero a um (Bryman, 2016). Hill e Hill (2008) explicam que quando o α é superior a 0.9 a consistência interna é excelente, entre 0.8 e 0.9 é boa, entre 0.7 e 0.8 é razoável e de 0.6 a 0.7 é fraca. Abaixo de 0.6 é inaceitável. Com base no “*cronbach’s alfa if item is deleted*” deve fazer-se a análise da sensibilidade de forma a retirar itens que com a sua saída façam aumentar o *alfa de cronbach geral* (Field, 2015). É também importante analisar a correlação inter-itens, ou seja, a correlação entre cada par de itens e os valores devem ser positivos entre 0.4 e 0.7. A correlação item-total deve ser superior a 0.3 medindo a correlação entre o item e todo o conjunto de itens (Hill & Hill, 2008).

O coeficiente de correlação de *Pearson* mede a associação linear entre duas variáveis. Varia entre -1 (relação linear negativa perfeita) e 1 (relação linear positiva perfeita) sendo o zero a ausência de relação (Hill & Hill, 2008; Field, 2015). Independente do sentido da correlação (positiva ou negativa), pode-se distinguir correlações pela força pois quando os valores estão entre 0.30 e 0.49 considera-se uma correlação moderada e entre 0.50 e 1 uma correlação forte (Hill & Hill, 2008).

A regressão linear é uma técnica estatística usada para a especificação de um modelo matemático (linear) e estatístico que envolve a aplicação de vários testes de hipóteses paramétricos (Marôco, 2014). O modelo de regressão linear (MRL) explica as variações de uma variável dependente em termos de alterações de k variáveis independentes por uma relação linear. Quando as alterações são provocadas por uma única variável independente é uma regressão linear simples e quando são várias as variáveis independentes, trata-se de uma regressão linear múltipla. No entanto, para a realização desta técnica estatística é necessário validar alguns pressupostos de forma a proceder à correta interpretação dos dados (Marôco, 2014).

5 Apresentação dos dados

Neste capítulo pretende-se apresentar detalhadamente os dados obtidos. Este, inicia-se com a descrição da amostra em estudo e segue-se o tratamento de dados que inclui a análise das medidas descritivas dos itens dos construtos nomeadamente o mínimo, máximo, média e desvio padrão e a análise de confiabilidade dos construtos através do *alfa de cronbach*. Seguiu-se a análise das medidas descritivas dos construtos (das variáveis média dos itens) e analisou-se o modelo de regressão linear múltipla.

Relativamente à caracterização da amostra, obteve-se 341 respostas, das quais 339 válidas porque duas foram excluídas por não pertencerem à população (menores de 18 anos). Das 339 respostas, 49% são do género feminino e 51% do género masculino. No que concerne à idade, existe uma grande disparidade de respostas sendo que 67% da amostra compreende idade entre os 18 e 24 anos, 23% entre 25 e 34 anos, 7% entre 35 e 44 anos e 3% entre 45 e 54 anos. Poderá ser explicado pelo facto de ter sido uma amostra por conveniência (Bryman, 2016) e o meio estudantil ser mais fácil de difundir o inquérito e obter respostas. Da mesma forma, o grau de escolaridade completado mais representativo da amostra é “Licenciatura ou mais” e na ocupação atual dos inquiridos destaca-se o estado “Empregado” (49%). Toda a informação da caracterização da amostra resume-se na Tabela 8.

Analizando as estatísticas descritivas de cada item das variáveis e o seu *alfa de cronbach*, obteve-se um *alfa de cronbach* geral de 0,940, o que representa uma consistência interna excelente (Hill & Hill, 2008). Percebeu-se através do “*cronbach’s alfa if item is deleted*” que retirando algum dos itens das escalas, o *alfa de cronbach* permanecia no patamar de excelente pelo que, a eliminação de algum item não trazia benefícios ao estudo. A Tabela 9 mostra os valores obtidos após a análise de sensibilidade.

Tendo em conta que a média é uma medida descritiva da localização central da distribuição de cada variável, é notório que nem toda a gente concorda ou discorda totalmente com as questões senão as médias concentrar-se-iam em valores perto de um ou sete, respetivamente. Mesmo assim, o WOM apresenta valores mais baixos, variando de 4.44 a 4.59 e a Atratividade da Recompensa e Utilidade Percebida da *Gamification* são as variáveis com médias mais altas demonstrando que nestas questões as pessoas concordam mais.

Ademais, o desvio padrão informa o grau de dispersão dos dados face à média da amostra e, neste caso, nenhum item apresenta um desvio padrão elevado pois são todos

inferiores a dois, limite que é comumente aconselhável não ultrapassar para garantir a homogeneidade dos dados (Hill & Hill, 2008). Os itens da escala que mede a Referenciação apresentam maior desvio padrão e são os itens da Utilidade Percebida da *Gamification* que têm menor desvio padrão.

		Frequência	Porcentagem
Gênero	Masculino	172	51%
	Feminino	167	49%
Idade	18-24 anos	226	67%
	25-34 anos	77	23%
	35-44 anos	24	7%
	45-54 anos	10	3%
	Mais de 54 anos	2	0%
Grau de escolaridade	Ensino Básico (9ºano) ou menos	18	5%
	Ensino Secundário (12 ano)	75	22%
	Licenciatura ou mais	246	73%
Ocupação atual	Empregado	167	49%
	Estudante	121	36%
	Trabalhador-Estudante	41	12%
	Desempregado	10	3%
	Reformado	0	0%
Familiaridade com o conceito	Nunca ouvi falar	83	25%
	Já ouvi falar, mas nunca participei	175	52%
	Já ouvi falar, mas participei poucas vezes	55	16%
	Já ouvi falar, mas só participei uma vez	18	5%
	Já ouvi falar e participo frequentemente	5	1%
	Já ouvi falar e participo muitas vezes	3	1%

Tabela 8 - Caracterização da amostra

Atendendo ao *alfa de cronbach* (α) das variáveis, estas variam de 0.856 a 0.961 o que é ótimo pois são todos acima de 0.70 (mínimo aceitável). Neste caso, apenas o Valor Percebido apresenta um alfa bom (0.856) sendo que todas as restantes variáveis têm um α excelente (0.943; 0.930; 0.961; 0.954; 0.957) pois são acima de 0.9 (Hill & Hill, 2008).

Relativamente às correlações inter-itens, as variáveis Referenciação, Atratividade da Recompensa e Utilidade Percebida da *Gamification* apresentavam correlações fortes e apenas um dos itens da escala que mede a Lealdade apresenta um valor mais baixo (0.405) que mesmo assim se encontra acima de 0.4, demonstrando uma boa correlação entre os pares de itens.

No caso das correlações item-total, todos os valores são superiores a 0.3 variando entre 0.576 e 0.921 (Hill & Hill, 2008).

Variável	Questão	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Alfa de Cronbach
Valor Percebido	Q1	1	7	4.74	1.417	.856
	Q2	1	7	4.82	1.387	
	Q3	1	7	4.45	1.477	
Word of mouth	Q4	1	7	4.55	1.374	.943
	Q5	1	7	4.44	1.412	
	Q6	1	7	4.59	1.404	
Lealdade	Q7	1	7	4.44	1.467	.930
	Q8	1	7	4.41	1.410	
	Q9	1	7	4.86	1.371	
	Q10	1	7	4.36	1.504	
	Q11	1	7	3.16	1.471	
	Q12	1	7	4.50	1.585	
	Q13	1	7	4.60	1.371	
	Q14	1	7	4.82	1.449	
	Q15	1	7	5.16	1.266	
	Q16	1	7	4.87	1.385	
Referenciação	Q17	1	7	5.08	1.545	.961
	Q18	1	7	5.15	1.503	
	Q19	1	7	5.08	1.535	
	Q20	1	7	5.11	1.527	
Atratividade da Recompensa	Q21	1	7	5.17	1.375	.954
	Q22	1	7	5.37	1.240	
	Q23	1	7	5.29	1.420	
	Q24	1	7	4.59	1.606	
	Q25	1	7	5.22	1.442	
Gamification (G)	Q26	1	7	5.10	1.325	.957
	Q27	1	7	5.07	1.300	
	Q28	1	7	5.00	1.327	
	Q29	1	7	5.26	1.316	

Tabela 9 – Estatísticas descritivas e consistência interna dos itens

Concluindo, verifica-se que as variáveis têm uma consistência interna adequada e podem-se calcular através da média aritmética e na Tabela 10 apresentam-se as estatísticas descritivas das mesmas.

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Valor Percebido	1	7	4.6686	1.25798
<i>Word of Mouth</i>	1	7	4.528	1.32248
Lealdade	1	7	4.6696	1.14241
Referenciação	1	7	5.104	1.44489
Atratividade da Recompensa	1	7	5.1298	1.30594
<i>Gamification</i>	1	7	5.1084	1.2397

Tabela 10 - Estatísticas descritivas no geral

De modo a avaliar a normalidade das variáveis, obteve-se os valores de assimetria e curtose das mesmas pois segundo George e Mallery (2010) se os valores estiverem dentro do intervalo $[-2; 2]$ comprova-se que os dados não são fortemente assimétricos nem platicúrticos. De qualquer modo, segundo o Teorema do Limite Central (TLC), quando o tamanho da amostra é grande ($n > 30$), a distribuição da variável é aproximadamente normal (Field, 2015; Laureano, 2011).

Neste estudo, todas as variáveis seguem uma distribuição aproximadamente normal pois trata-se de uma amostra com $n > 30$ e os valores da assimetria e curtose estão dentro do intervalo $[-2; 2]$, tal como pode ser observado pela Tabela 11.

Variáveis	Assimetria	Curtose
Valor Percebido	- ,529	, 046
WOM	- ,355	- ,245
Lealdade	- ,349	- ,187
Referenciação	- 1,041	,617
Atratividade da Recompensa	- ,850	,481
<i>Gamification</i>	- ,891	,734

Tabela 11 - Assimetria e curtose das variáveis de investigação

5.1 Análise de correlação

De forma a medir o grau de correlação linear entre as variáveis quantitativas, analisou-se o coeficiente das correlações de *Pearson* (Hill & Hill, 2008; Field, 2015).

A Tabela 12 apresenta os valores do nível de significância dos testes de hipóteses em que a hipótese nula é a correlação entre cada par de variáveis é nula e a alternativa é a correlação entre cada par de variáveis é diferente de zero.

	Valor Percebido	WOM	Lealdade	Referenciação	Atratividade da Recompensa	<i>Gamification</i>
Valor Percebido	1					
WOM	,663**	1				
Lealdade	,636**	,663**	1			
Referenciação	,360**	,325**	,340**	1		
Atratividade da Recompensa	,359**	,352**	,311**	,642**	1	
<i>Gamification</i>	,347**	,327**	,290**	,704**	,602**	1

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Tabela 12 - Correlações de Pearson

Examinando a Tabela 12, percebemos que a correlação entre a Atratividade da Recompensa e a Referenciação é forte. No entanto, a correlação entre a Atratividade da Recompensa e a Lealdade é apenas moderada. No que respeita à relação entre o WOM e a Referenciação, esta é moderada, mas a correlação entre o WOM e a Lealdade já alcança o patamar de forte. Relativamente ao Valor Percebido e a variável Referenciação, esta correlação é moderada, mas entre o Valor Percebido e a Lealdade é forte. Para finalizar, a correlação entre a *Gamification* e a Referenciação é a mais forte de todas alcançando o valor de 0,704. Porém, pelo contrário, a correlação entre a *Gamification* e a Lealdade é fraca, obtendo os valores baixos.

Ademais, aferiu-se a rejeição da hipótese nula assumindo que todos os pares de variáveis têm correlações significativamente diferentes de zero. Além disso, observou-se os gráficos de dispersão entre as variáveis independentes (WOM, Atratividade da Recompensa, Valor Percebido e *Gamification*) e dependentes (Referenciação e Lealdade) e provou-se a sua linearidade em todas as relações.

5.2 Regressão linear múltipla

Para realizar um modelo de regressão linear significativa, é necessário analisar alguns pressupostos, nomeadamente: linearidade entre as variáveis (i), aleatoriedade da amostra (ii), ausência de multicolinearidade perfeita (iii), normalidade da distribuição do erro (iv), independência dos resíduos (v) e a homocedasticidade (vi) (Marôco, 2014). Para validar os pressupostos, realizaram-se os modelos de regressão linear múltipla segundo o método

“StepWise”. Inicialmente, construiu-se os modelos relativos à variável dependente Lealdade e analisou-se todos os seus pressupostos. Posteriormente, realizou-se o mesmo para a variável dependente Referenciação.

A linearidade (i) entre as variáveis dependentes e independentes foi previamente avaliada através dos seus gráficos de dispersão, tal como mencionado no subcapítulo 5.1. A aleatoriedade da amostra (ii) foi garantida porque esta foi extraída de forma aleatória da população em estudo. A Tabela 13 apresenta o resumo do modelo a partir dos dados recolhidos do SPSS.

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Estatísticas de mudança		Durbin-Watson	ANOVA	
				Mudança F	Sig. F		Z	Sig
1: preditor: WOM	.663	.440	.438	264.685	<.001		264.685	<.001
2: preditor: WOM e Valor Percebido	.713	.509	.506	46.917	<.001	1.783	173.833	<.001

Tabela 13 - Resumo dos modelos - Lealdade

Assumiu-se um nível de significância de 5% que tem como hipótese nula o ajuste do modelo um é igual ao ajuste do modelo dois e tendo em conta que o *p value* dos modelos é inferior a .05 rejeita-se H0 e admite-se que o modelo dois é diferente do modelo um, explicando melhor os dados.

O R², isto é, o coeficiente de determinação, é um conceito igualmente importante pois avalia a percentagem da variação da variável dependente que é explicada, através da equação de regressão, pelas variáveis independentes consideradas, isto é, pelo modelo de regressão variando entre zero e um (Chein, 2019) e quanto mais perto de um, melhor. Assim, a partir do coeficiente de determinação ajustado (R² ajustado = .506) percebe-se que 51% da variância observada da Lealdade (variável dependente) é explicada pelo WOM e Valor Percebido (variáveis independentes).

Fez-se o teste à significância global do modelo (Teste Anova) que assume como hipótese nula que o ajuste do modelo é igual ao ajuste do modelo sem o preditor e a alternativa assume a sua diferença (Field, 2015). Neste estudo, realizou-se o teste estatístico para um nível de significância de 5% e como $p < .05$ rejeita-se H0 concluindo-se que a inserção dos dois preditores (WOM e Valor Percebido) melhoram a qualidade do modelo.

Além disso, realizou-se o teste de significância dos *Betas* que tem como hipótese nula o *beta* igual a zero e a hipótese alternativa *beta* diferente de zero. Tendo em conta a Tabela 14 ambos os modelos apresentam $p < .05$ indicando que os *betas* são significativamente diferentes de zero e relevantes para o modelo. Especificamente, olhando para o coeficiente padronizado conclui-se que o WOM é um preditor mais impactante na Lealdade do que o Valor Percebido.

Além disso, para compreender a multicolinearidade (iii) deve-se atender aos valores da Tolerância e VIF (Fator de Inflação da Variância) que deverão ser acima de 0,1 e inferiores a 5,0, respetivamente (Marôco, 2014). Assim sendo comprova-se a reduzida multicolinearidade entre as variáveis (iv) porque os valores da Tolerância oscilam entre .560 e 1.000 e os valores de VIF entre 1.000 e 1.786.

Todos os detalhes referidos podem ser constados a partir da Tabela 14 que foi desenhada com base nos dados obtidos do SPSS.

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		β	Erro	Beta			Tolerância	VIF
1: preditor: WOM	Constante	2.075	.166		12.494	<.001		
	WOM	.573	.035	.663	16,269	<.001	1.000	1.000
2: preditor: WOM e Valor Percebido	Constante	1.499	.177		8.468	<.001		
	WOM	.372	.044	.431	8.435	<.001	.560	1.786
	Valor Percebido	.318	.046	.350	6.850	<.001	.560	1.786

Tabela 14 - Coeficientes dos modelos - Lealdade

No que concerne à normalidade da distribuição do erro (iv), esta pode ser avaliada averiguando se os resíduos são provenientes de uma população normal ou não e neste caso, sendo uma amostra grande ($n > 30$) realizou-se o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov que tem como hipótese nula a amostra seguir a mesma distribuição que a normal. Neste caso, como $p > .05$ comprovou-se a normalidade da distribuição do erro.

A homocedasticidade (v) pode ser verificada pela análise visual da representação gráfica do diagrama de dispersão dos resíduos padronizados em função dos valores estimados da variável dependente igualmente padronizados (Marôco, 2014). Como os resíduos não aumentam ou diminuem com os valores da Lealdade (gráficos em funil), não se pode em causa a homogeneidade da variância dos resíduos.

Por último, a independência dos resíduos (vi) pode ser comprovada a partir da ausência de autocorrelação entre valores de resíduos consecutivos e por aplicação do teste de Durbin-Watson que tem como hipótese nula “os resíduos não estão auto correlacionados – se a estatística de Durbin-Watson apresentar valores próximos de 2” (Marôco, 2014). Neste caso, o valor de VIF é 1.786 e não se rejeita H0 assumindo-se a independência dos resíduos.

No que se refere ao modelo que tem como variável dependente a Referenciação, os primeiros dois pressupostos (i e ii) estão validados pelas mesmas razões enumeradas acima. A Tabela 15 apresenta os dados obtidos a partir do SPSS para a criação do modelo.

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Estatísticas de mudança		Durbin- Watson	ANOVA	
				Mudança F	Sig. F		Z	Sig
1: preditor: <i>Gamification</i>	.704	.496	.494	331.381	<.001		331.381	<.001
2: preditor: <i>Gamification</i> e Atratividade da Recompensa	.755	.571	.568	58.513	<.001	1.971	223.225	<.001

Tabela 15 - Resumo dos modelos - Referenciação

Da mesma forma, assumiu-se um nível de significância de 5% e tendo em conta que o $p < .05$ rejeita-se H0 e admite-se que o modelo dois é diferente do modelo um, explicando melhor os dados.

O coeficiente de determinação ajustado (R^2 ajustado = .568) elucida que 57% da variância observada da Referenciação (variável dependente) é explicada pela *Gamification* e Atratividade de Recompensa (variáveis independentes).

Relativamente ao teste de significância global do modelo, este foi realizado para um nível de significância de 5% e como $p < .05$ rejeita-se H0 e afere-se que os dois preditores (*Gamification* e Atratividade de Recompensa) beneficiam a qualidade do modelo.

O teste de significância dos *Betas* foi feito de igual modo e obteve-se um $p < .05$ permitindo concluir para os dois modelos que os *betas* são significativamente diferentes de zero e relevantes para o modelo. Especificamente, olhando para o coeficiente padronizado conclui-se que a *Gamification* é um preditor ligeiramente mais impactante do que a Atratividade de Recompensa pois tem um beta maior.

A multicolinearidade entre as variáveis é reduzida (iv) porque os valores da Tolerância oscilam entre .638 e 1.000 e os valores de VIF entre 1.000 e 1.67. Para analisar a normalidade da distribuição do erro (iv), fez-se o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov e como $p > .05$ comprovou-se a normalidade. A homocedasticidade (v) também foi verificada a partir da análise visual da representação gráfica do diagrama de dispersão dos resíduos padronizados em função dos valores padronizados estimados da Referência e não se verificou nenhum gráfico em funil. No que concerne ao último pressuposto (vi), o valor de VIF é de 1.567 e não se rejeita H_0 . Portanto, assume-se a independência dos resíduos.

Todos os detalhes mencionados podem ser vistos a partir da Tabela 16 que foi construída através dos dados obtidos do software de índole estatístico.

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados Beta	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		β	Erro				Tolerância	VIF
1: preditor: <i>Gamification</i>	Constante	.912	.237		3.847	<.001		
	<i>Gamification</i>	.821	.045	.704	18.204	<.001	1.000	1.000
2: preditor: <i>Gamification</i> e Atratividade da Recompensa	Constante	.195	.238		.818	.414		
	<i>Gamification</i>	.581	.052	.498	11.132	<.001	.638	1.567
	Atratividade da Recompensa	.379	.050	.342	7.649	<.001	.638	1.567

Tabela 16 - Coeficientes dos modelos - Referência

6 Discussão de resultados

Foi utilizado o modelo de regressão linear múltipla para verificar se o WOM, Valor Percebido, Atratividade da Recompensa e *Gamification* são capazes de prever a Lealdade e a Referenciação. A análise resultou em dois modelos estatisticamente significativos, um para cada uma das variáveis dependentes.

Relativamente à Lealdade, obteve-se um modelo estatisticamente significativo [$Z(2,336)=173.833$; $P < .001$; $R^2 = .509$] e constatou-se que apenas o WOM ($\beta = .431$; $t = 8.435$; $p = < .001$) e o Valor Percebido ($\beta = .350$; $t = 6.850$; $p = < .001$) entram como preditores da Lealdade confirmando **H4** e **H6**. Assim, o WOM impacta positivamente a Lealdade (**H4**) pois quando um cliente potencia um maior nível de WOM, a sua lealdade é maior, comprovando o estudo de Riorini e Depari (2021) que assume o WOM como uma estratégia de fidelização. O mesmo acontece com a relação entre o Valor Percebido e a Lealdade (**H6**) pois quanto maior o valor percebido do consumidor, maior será a sua lealdade relativamente à marca.

Porém, a Atratividade da Recompensa e a *Gamification* não entram como preditores da Lealdade, não suportando a **H2** e **H8**. Relativamente à Atratividade da Recompensa (**H2**), de facto, Trusov et al. (2009) e Verleghe et al. (2013) já tiveram alertado nos seus estudos que as recompensas geravam abusos por parte dos clientes e quanto mais atrativas, mais respostas desfavoráveis surgiam. No que diz respeito à relação entre a *Gamification* (**H8**), esta não afeta positivamente a lealdade dos clientes, contrariando em parte o que Blohm e Leimeister (2013) aferiram no seu estudo pois concluíram que a *Gamification* era usada nas várias ferramentas do marketing para incrementar a fidelização do cliente e imagem de marca.

No que concerne à Referenciação, a análise resultou num modelo estatisticamente significativo [$Z(2,336)=223.225$; $P < .001$; $R^2 = .571$] que comprovou que somente a *Gamification* ($\beta = .498$; $t = 11.132$; $p = < .001$) e a Atratividade da Recompensa ($\beta = .342$; $t = 7.649$; $p = < .001$) são preditores da Referenciação confirmando **H1** e **H7**. Portanto, existe uma relação positiva entre a Atratividade da Recompensa e a Referenciação (**H1**), ou seja, quanto maior for a atratividade da recompensa percebida pelos consumidores, maior será a sua probabilidade de recomendação da marca a partir destes programas de referenciação, tal como tivera sido confirmado por Ryu e Feick (2007) e Wirtz e Chew (2002) pois é visto como uma forma positiva de compensar o grau de esforço empregue na referenciação de um novo cliente. Fica claro que as empresas devem estudar quais as recompensas mais

valorizadas pelo seu *target* e apostar na sua divulgação, aumentando a sua atratividade e potenciando a referência. Da mesma forma, a *Gamification* e a Referência (**H7**) também têm uma relação direta e positiva pelo que, fica comprovado que o uso de elementos gamificados aumenta a referência dos programas. Este estudo reforça a sugestão de Lucassen e Jansen (2014) que prediz que os *marketeers* devem acreditar nos benefícios do uso da *Gamification* nas diversas atividades do marketing e acrescenta que, usá-la nos programas de referência, é uma excelente aposta para aumentar o envolvimento e interações positivas com os clientes.

Em contrapartida, há rejeição de **H3** e **H5** porque o WOM e o Valor Percebido não entram como preditores para a Referência. A **H3** que previa a relação positiva entre o WOM e a Referência foi rejeitada o que é surpreendente uma vez que, se previa que quanto mais trocas de informações positivas sobre o produto e/ou marca, maior seria a probabilidade de referência nestes programas. Contudo, apesar do WOM positivo ser uma estratégia de marketing que promove a fidelização (Riorini & Depari, 2021), não se relaciona de forma direta com o aumento da referência nestes programas de referência. O facto da **H5** não ser suportada também concede novas conclusões porque o Valor Percebido influencia o comportamento do cliente no que diz respeito à satisfação (Kuo et al., 2009), recompra (Yang & Peterson, 2004), WOM positivo (Wirtz, 2002) e pós compra (Parasuraman & Grewal, 2000) e seria intuitivo que também impactasse positivamente a referência de clientes, mas não acontece de forma direta.

Concluindo, após a realização da análise de dados e respetiva discussão de resultados, a Tabela 17 demonstra de forma sucinta a validade das hipóteses de investigação, confirmando que a hipótese um, quatro, seis e sete são suportadas e todas as restantes são rejeitadas.

Hipóteses	Validade
H1: A atratividade da recompensa dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	Suportada
H2: A atratividade da recompensa dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	Não Suportada
H3: O <i>word of mouth</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	Não Suportada
H4: O <i>word of mouth</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	Suportada
H5: O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	Não Suportada
H6: O valor percebido dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	Suportada
H7: A <i>gamification</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na referência de novos clientes.	Suportada
H8: A <i>gamification</i> dos programas de referência das operadoras móveis tem um efeito positivo na lealdade dos novos clientes conquistados.	Não suportada

Tabela 17 - Validade das hipóteses

7 Conclusão

Neste último capítulo são apresentadas as principais conclusões deste relatório de estágio tendo em conta os seus objetivos procedendo-se à identificação dos seus contributos para a literatura e gestão. Além disso, são enumeradas algumas das limitações do estudo que são devidamente acompanhadas por sugestões para as colmatar e garantir a melhoria contínua dos estudos futuros sobre a área em investigação.

7.1 Considerações finais

Atualmente, as organizações têm procurado reformular novas estratégias para divulgar os seus produtos e serviços de forma a adaptar-se à crescente exigência dos consumidores e à digitalização pela qual passamos (Namvar et al., 2017), sendo as empresas do setor das telecomunicações igualmente abrangidas. A partir deste estudo respondeu-se aos seguintes objetivos:

- 1) Analisar se a *gamification* aplicada nos programas de referência se traduz numa maior referência de novos clientes e na sua lealdade, no setor das telecomunicações;
- 2) Estudar se há um impacto positivo da atratividade da recompensa, WOM e valor percebido na referência de novos clientes e na sua lealdade, no setor das telecomunicações;

No que concerne ao primeiro objetivo, aferiu-se que a variável *gamification* contribui diretamente para uma maior referência de novos clientes através deste tipo de programas, mas não para o aumento da sua lealdade. Por outras palavras, a *gamification* é de facto um fator chave para a angariação de clientes, mas não para a fidelização dos mesmos.

Quanto ao segundo objetivo, as conclusões subdividem-se, pois, a atratividade da recompensa contribui diretamente para o aumento da referência, mas não para a lealdade dos clientes. Em contrapartida, a lealdade é direta e positivamente influenciada pelo WOM e valor percebido apurando-se que o aumento do WOM e valor percebido dos consumidores leva ao incremento da sua lealdade. O mesmo não acontece com a referência pois comprovou-se que não existe uma relação direta e positiva entre o valor percebido e WOM face à referência via programas de referência.

7.2 Contributos teóricos

Considerando a atualidade do tema, este relatório vem complementar os estudos já existentes com um corpo de investigação sobre o impacto da *Gamification*, WOM, Valor

Percebido e Atratividade de Recompensa nos programas de referência. Além disso, contribui-se com novas conclusões empíricas relativamente ao impacto destas variáveis na lealdade dos clientes, uma vez que a ligação entre os programas de referência e a lealdade deve ser mais investigado (Han, 2022) face à sua relevância.

Ademais, o presente trabalho colmata uma lacuna na literatura porque há poucos estudos relativamente à relação entre o uso da *gamification* e das tecnologias de inovação nas estratégias de marketing e os benefícios económicos e relacionais que concedem à empresa (Ramaseshan et al., 2017; Chen & Lin, 2019) contribuindo para o *gap* de conhecimento uma vez que, nenhum estudo procurou perceber a relação direta entre a *Gamification* e a Referência.

7.3 Contributos para a gestão

Este trabalho aspira contribuir para os profissionais da área de marketing e gestão comercial porque revela novas respostas acerca dos programas de referência que auxiliará na tomada de decisão sobre as atividades de marketing e proporcionará, consequentemente, melhores resultados globais para as organizações (Zhang, 2021; Riorini & Depari, 2021).

Assim, os gestores têm em sua posse novas conclusões para aplicar nos programas de referência das suas empresas ficando a perceber que a *gamification* e a atratividade da recompensa são fatores chave no que toca à angariação de clientes, mas não no que concerne à retenção dos mesmos. Em contrapartida, o presente relatório informa os profissionais da área que o WOM e o valor percebido não são as variáveis que mais contribuem para a angariação de clientes, mas sim, para a lealdade dos mesmos.

Especificamente, este estudo aconselha a empresa de telecomunicações na qual foi realizado o estágio a implementar a *gamification* no seu programa de referência porque se comprovou ser uma mais-valia para angariar novos clientes. A utilização de jogos, barras de progresso, metas de alcance ou até um sistema de pontos simplificado são estratégias da *gamification* (Deterding et al., 2012) que podem promover a angariação de clientes a partir do seu programa de referência. Desta forma, consegue-se combater a necessidade enunciada pelos clientes da própria empresa no que toca à falta de dinamismo e diversão. Em contrapartida, provou-se que não é a aplicação da *gamification* que potenciará a lealdade dos clientes no negócio *telco* podendo ser interessante adotar outras estratégias de retenção adaptadas ao público-alvo.

A atratividade da recompensa, da mesma forma que a *gamification*, apenas influencia diretamente a referência de novos clientes e não a sua lealdade. Neste caso, a empresa

poderá recompensar tanto o recomendador como o recomendado usando incentivos que sejam devidamente atrativos e valorizados pelos clientes. Para tal, será importante apostar na divulgação e promoção das recompensas para todos os clientes perceberem o que poderão receber quando participarem no programa.

O valor percebido e o WOM não promovem a referenciação, portanto, não contribuem diretamente com nenhuma conclusão prática para a implementação do programa de referenciação. Porém, são imprescindíveis para a lealdade dos clientes e devem ser aspetos igualmente tralhados e aprofundados uma vez que se comprovou que ajudam na retenção dos clientes.

Assim sendo, tendo em conta esta investigação, a empresa poderá construir um programa de referenciação forte, diferenciador e mais adaptado às necessidades do seu público-alvo para atingir o sucesso no que concerne à angariação de clientes e potencial lealdade dos mesmos.

Resumindo, este estudo contribui diretamente para a melhoria das empresas pois importa a todas as entidades denotar quais as melhores estratégias na área comercial e marketing para angariar mais clientes, incentivar o WOM positivo sobre os seus produtos e serviços (Zhang, 2021; Riorini & Depari, 2021) e reforçar a relação dos atuais clientes (Stumpf & Baum, 2016).

7.4 Limitações e sugestões futuras

Como em todos os estudos, este também apresenta algumas limitações. O facto de se ter optado por uma amostra não probabilística de conveniência nem sempre leva aos melhores resultados, não estando garantida a representação de toda a população (Bryman, 2016). De forma a colmatar a possibilidade de haver elementos da população que não tem oportunidade de serem observados, sugere-se recolher uma amostra de forma probabilística. Neste caso, podemos observar que a maior parte da amostra é estudante e licenciado o que pode levar a conclusões que só se apliquem a este *target* e não a toda a população. Serão apenas os jovens mais abertos à implementação da *gamification* nestes programas e noutras atividades de marketing? Tornar-se-ia interessante explorar a relação da variável sociodemográfica idade relativamente à percepção de utilidade da *gamification* e às restantes variáveis aplicadas aos programas de referenciação.

Outra limitação relaciona-se com o facto de o estudo não explorar o comportamento real do consumidor porque no questionário do estudo quantitativo os inquiridos são apenas convidados a imaginar um programa de referenciação gamificado com auxílio a imagens e

textos explicativos sobre o mesmo. Apesar destas imagens terem sido baseadas em dados secundários da empresa (que exploraram o comportamento real dos clientes), em investigações científicas futuras, seria interessante analisar o comportamento real dos clientes no momento da interação com estes programas e a sua lealdade daí em diante. Como sugestão futura, poder-se-ia realizar um estudo experimental com grupos de clientes de uma marca, num determinado período, de forma afunilar as conclusões obtidas e recolher *insights* que ajudem ainda mais as empresas na sua tomada de decisão relativa às suas estratégias de marketing.

O facto da recolha de dados secundários a partir da validação documental e revisão de documentos ter sido limitada e confidencial tornou o estudo muito objetivo e não permitiu explorar o seu potencial. Em trabalhos futuros poder-se-ia realizar uma recolha de dados mais analítica sugerindo-se dedicar mais esforços para obter contributos úteis para as organizações.

Além disso, as quatro variáveis usadas na investigação (WOM, *gamification*, valor percebido e atratividade da recompensa) foram pouco específicas e seria interessante em futuros estudos aumentar a gama de variáveis ou afunilar os conhecimentos de cada uma percebendo, mais especificamente, no caso da *gamification*, qual o impacto das regras, sistema de pontos e barra de alcance na referenciação e lealdade dos clientes. Assim, permitiria às empresas entender quais as ferramentas da *gamification* mais apropriadas.

Por último, é de salientar que este estudo se insere num contexto particular de uma empresa do setor das telecomunicações, um mercado altamente competitivo e pouco diferenciador (Namvar et al., 2017). Como sugestão, poderá ser relevante efetuar a comparação de mercados ou comparar resultados em diferentes contextos como: setor, país, zona ou até mesmo empresa do estudo de caso.

8 Apêndice

8.1 Escalas e respetiva adaptação

Questão	Construto	Escala original	Escala adaptada	Autor
1	Valor percebido	This restaurant offered good value for the price.	A minha operadora móvel oferece um bom valor pelo preço.	Ryu et al. (2008)
		The restaurant experience was worth the money.	A experiência dos serviços da minha operadora móvel vale o meu dinheiro.	
		This restaurant provides me great value as compared to others.	A minha operadora móvel oferece-me um grande valor em comparação com outras.	
2	<i>Word of mouth</i>	I intend to say positive things about this company to friends, relatives, and other people.	Tenciono dizer coisas positivas sobre a minha operadora a amigos, familiares e outras pessoas.	Grappi et al. (2013)
		I intend to recommend to buy products of this company to my friends, relatives, and other people.	Tenciono recomendar aos meus amigos, familiares e a outras pessoas a compra de produtos na minha operadora.	
		I intend to mention favourable things about the company to my friends, relatives, or other people.	Tenciono dizer coisas favoráveis sobre a minha operadora aos meus amigos, familiares ou outras pessoas.	
3	Lealdade	I believe that using my mobile operator is preferable to using any other company.	Acredito que a minha operadora móvel é preferível do que qualquer outra empresa.	Karjaluoto et al. (2012)
		I believe that my mobile operator has the best offers at the moment.	Acredito que a minha operadora móvel tem as melhores ofertas neste momento.	
		I prefer the service of my mobile operator to the services of competitors.	Prefiro o serviço da minha operadora móvel do que os serviços dos concorrentes.	
		I have repeatedly found my mobile operator to be better than others.	Sempre achei que a minha operadora móvel era melhor do que as outras.	
		I nearly always find the offer from my mobile operator inferior to others.	Considero a oferta da minha operadora móvel quase sempre inferior à das outras operadoras.	
		I am a loyal customer of my mobile operator.	Sou um cliente fiel da minha operadora móvel.	
		I will use more services of my mobile operator in the next few years.	Irei utilizar mais serviços da minha operadora móvel nos próximos anos.	

		I consider my current operator as a first choice for mobile operator services.	Considero a minha operadora atual como primeira escolha para serviços móveis.	
		I have said positive things about my mobile operator to other people.	Já disse coisas positivas sobre a minha operadora móvel a outras pessoas.	
		I have recommended my operator to someone who sought my advice.	Eu recomendo a minha operadora a alguém que me peça conselhos.	
4	Referenciação	I promote the brand because of the monetary referral benefits provided by the brand.	Promoveria a minha operadora por causa dos benefícios monetários proporcionados pela referênciação da marca.	Kumar & Pansari (2016)
		In addition to the value derived from the product, the monetary referral incentives also encourage me to refer this brand to my friends and relatives.	Para além do valor derivado do produto, os incentivos monetários da referênciação também me encorajariam a indicar a minha operadora aos meus amigos e familiares.	
		I enjoy referring this brand to my friends and relatives because of the monetary referral incentives	Gostaria de indicar a minha operadora aos meus amigos e familiares por causa dos incentivos monetários da referênciação.	
		Given that I use this brand, I refer my friends and relatives to this brand because of the monetary referral incentives.	Dado que uso a minha operadora, indicaria os meus amigos e familiares para esta marca por causa dos incentivos monetários resultantes da referênciação.	
5	Atratividade da recompensa	The reward is good.	As recompensas oferecidas são boas.	Stumpf & Baum (2016)
		The reward is beneficial.	As recompensas oferecidas são benéficas.	
		The reward is attractive.	As recompensas oferecidas são atrativas.	
		The reward is excellent.	As recompensas oferecidas são excelentes.	
		I like the reward.	Eu gosto das recompensas oferecidas.	
6	Utilidade Percebida da Gamification	Using ... would improve my performance.	O uso da <i>gamification</i> no programa de referênciação melhoraria a minha performance na referênciação.	Davis et al. (1989)
		Using ... would increase my productivity.	O uso da <i>gamification</i> no programa de referênciação aumentaria a minha produtividade na referênciação.	
		Using ... would enhance my effectiveness.	O uso da <i>gamification</i> no programas de referênciação aumentaria a minha eficácia na referênciação.	
		I find ... would be useful.	Eu acho que este programa de referênciação gamificado seria útil.	

Tabela 18 - Escalas usadas no questionário

8.2 Questionário

Secção 1

Antecedentes dos programas de Referênciação: o impacto da *gamification*

Este estudo visa compreender a influência da *gamification* na angariação de novos clientes através de programas de referênciação bem como os antecedentes da lealdade associada.

Este questionário está a ser realizado no âmbito de uma tese no mestrado de Gestão Comercial da Faculdade de Economia do Porto e destina-se a qualquer pessoa com idade igual ou superior a 18 anos que tenha um serviço de telecomunicações móvel. Inclui diversas questões sobre a sua operadora móvel e ainda são solicitadas informações sociodemográficas para a caracterização da amostra. Pedimos respostas ponderadas e sinceras. Não existem respostas certas ou erradas.

Serão necessários 6 minutos para completar o inquérito. Os dados obtidos neste estudo serão analisados de forma agregada. Os resultados serão utilizados somente no âmbito académico, mas poderão vir a ser incluídos em publicações científicas e outras, mas em nenhum momento, serão incluídos elementos identificativos dos participantes.

Se quiser esclarecer qualquer questão acerca deste estudo, por favor contacte-me para o email: up202102324@fep.up.pt.

Agradeço, desde já, pela sua participação.

Isabel Sousa

**Indica uma pergunta obrigatória*

Secção 2

Consentimento informado

Ao clicar em "Seguinte", está a indicar que leu e compreendeu este formulário de consentimento e concorda em participar neste estudo de investigação.

Secção 3

Indique, por favor, a opção que melhor se aplica ao seu caso, usando as escalas de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente).

Valor Percebido

A minha operadora móvel oferece um bom valor pelo preço. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

A experiência dos serviços da minha operadora móvel vale o meu dinheiro. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente

- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

A minha operadora móvel oferece-me um grande valor em comparação com outras. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Passa a Palavra

Tenciono dizer coisas positivas sobre a minha operadora a amigos, familiares e outras pessoas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Tenciono recomendar aos meus amigos, familiares e a outras pessoas a compra de produtos na minha operadora. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Tenciono dizer coisas favoráveis sobre a minha operadora aos meus amigos, familiares ou outras pessoas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Lealdade

Acredito que a minha operadora móvel é preferível do que qualquer outra empresa. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Acredito que a minha operadora móvel tem as melhores ofertas neste momento. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Prefiro o serviço da minha operadora móvel do que os serviços dos concorrentes. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Sempre achei que a minha operadora móvel era melhor do que as outras. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Considero a oferta da minha operadora móvel quase sempre inferior à das outras operadoras. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Sou um cliente fiel da minha operadora móvel. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Irei utilizar mais serviços da minha operadora móvel nos próximos anos. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Considero a minha operadora atual como primeira escolha para serviços móveis. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Já disse coisas positivas sobre a minha operadora móvel a outras pessoas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Eu recomendo a minha operadora a alguém que me peça conselhos. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Secção 4

Programa de Referenciação

Imagine agora que a sua operadora móvel divulga um programa de referenciação (estratégia de marketing em que os atuais clientes de uma empresa convidam outras pessoas não clientes a comprar/aderir à marca e ambos recebem uma recompensa). De forma a entender como funciona, pedimos que analise detalhadamente as seguintes regras para uso do programa bem como, as imagens abaixo.

Regras: Este programa destina-se somente aos atuais clientes da sua operadora móvel e tem de ser utilizado através da app da mesma. O principal objetivo do programa é encorajá-lo a **recomendar os serviços aos seus amigos e familiares partilhando um link, através da app.**

Por **cada amigo** que recomende e esse adira à marca, **ambos ganham uma mensalidade gratuita**. Além da recompensa monetária, por cada convite feito, ganhará pontos que mais tarde podem ser trocados por produtos e serviços da marca como: **bilhetes de cinema, pipocas grátis, descontos em restaurantes, brindes, entre outros**. Para dinamizar a sua experiência, poderá acompanhar o seu **total de pontos** e compará-lo com o total de pontos dos seus amigos através de um **quadro de pontos e de uma barra de alcance**.

Consulte a imagem abaixo para perceber melhor como seria a sua experiência.



Tendo em conta o sistema gamificado apresentado, qual é o seu grau de concordância em relação às seguintes afirmações? Indique, por favor, a opção que melhor se aplica ao seu caso, usando as escalas de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente).

Referenciação

Promoveria a minha operadora por causa dos benefícios monetários proporcionados pela referenciação da marca. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Para além do valor derivado do produto, os incentivos monetários da referenciação também me encorajariam a indicar a minha operadora aos meus amigos e familiares. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Gostaria de indicar a minha operadora aos meus amigos e familiares por causa dos incentivos monetários da referenciação. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Dado que uso a minha operadora, indicaria os meus amigos e familiares para esta marca por causa dos incentivos monetários resultantes da referenciação. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Atratividade da Recompensa

As recompensas oferecidas são boas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

As recompensas oferecidas são benéficas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

As recompensas oferecidas são atrativas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

As recompensas oferecidas são excelentes. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Eu gosto das recompensas oferecidas. *

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo parcialmente
- ☐ Nem concordo nem discordo
- ☐ Concordo parcialmente
- ☐ Concordo

☐ Concordo totalmente

Utilidade Percebida da *Gamification*

O uso da *gamification* no programa de referência melhora a minha performance na referência.*

☐ Discordo totalmente

☐ Discordo

☐ Discordo parcialmente

☐ Nem concordo nem discordo

☐ Concordo parcialmente

☐ Concordo

☐ Concordo totalmente

O uso da *gamification* no programa de referência aumentaria a minha produtividade na referência.*

☐ Discordo totalmente

☐ Discordo

☐ Discordo parcialmente

☐ Nem concordo nem discordo

☐ Concordo parcialmente

☐ Concordo

☐ Concordo totalmente

O uso da *gamification* nos programas de referência aumentaria a minha eficácia na referência.*

☐ Discordo totalmente

☐ Discordo

☐ Discordo parcialmente

☐ Nem concordo nem discordo

☐ Concordo parcialmente

☐ Concordo

☐ Concordo totalmente

Eu acho que este programa de referência gamificado seria útil.*

☐ Discordo totalmente

☐ Discordo

☐ Discordo parcialmente

☐ Nem concordo nem discordo

☐ Concordo parcialmente

☐ Concordo

☐ Concordo totalmente

Secção 5

Caracterização da amostra

Seguem-se as questões que têm por objetivo a recolha de informações gerais do inquirido.

Qual é o seu género? *

☐ Masculino

☐ Feminino

☐

Outro

☐

Prefiro não dizer

Qual é a sua idade? *

☐

Menos de 18 anos

☐

18 - 24 anos

☐

25 – 34 anos

☐

35 – 44 anos

☐

45 – 54 anos

☐

Mais de 54 anos

Qual é o nível de escolaridade mais elevado que completou? *

☐

Ensino Básico (9º ano) ou menos

☐

Ensino Secundário (12º ano)

☐

Licenciatura ou mais

Qual é a sua ocupação atual? *

☐

Estudante

☐

Empregado

☐

Desempregado

☐

Reformado

☐

Trabalhador-Estudante

Qual é o seu nível de familiaridade com o conceito de programas de referênciação? *

Um programa de referênciação consiste numa estratégia de marketing em que os atuais clientes de uma empresa convidam outras pessoas não clientes a comprar/aderir à marca e ambos recebem uma recompensa.

☐

Nunca ouvi falar

☐

Já ouvi falar, mas nunca participei

☐

Já ouvi falar, mas só participei 1 vez

☐

Já ouvi falar, mas participei poucas vezes

☐

Já ouvi falar e participo frequentemente

☐

Já ouvi falar e participo muitas vezes

9 Referências bibliográficas

- Agha, L., Teoh, K., Cheng, G., Sambasivan, M., & Sidin, S. (2017). Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35(1), 91–97. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.11.007>
- Ajina, A. S (2019). The perceived value of social media marketing: an empirical study of online word-of-mouth in Saudi Arabian context. *Entrepreneurship and Sustainability Center*, 6(3), 1512-1527. [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3\(32\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2019.6.3(32))
- ANACOM. (2022). O consumidor de comunicações eletrónicas em 2022. <https://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1739021>
- Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit-chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107–1. <https://ssrn.com/abstract=2345327>
- Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word-of-mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5–17. <https://doi.org/10.1177/109467059800100102>
- Andrade, C. (2020). The limitations of online surveys. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 42(6), 575–576. <https://doi.org/10.1177/0253717620957496>
- Ansar, S. & Lodhi, S. (2015). The impact of service quality on customer satisfaction in telecom sector of Pakistan. An empirical study of Pakistan. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 6(10), 1639-1645. <http://dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.17089454>
- Ansari, A. (2020). Extended service profit chain in telecom service industry in Oman – An empirical validation. *Sustainable Futures*, 2(1). <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2020.100032>
- Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291–295. <https://doi.org/10.2307/3149462>
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. *Forum Sociológico*, 73-77. <https://doi.org/10.4000/sociologico.1073>
- Ascarza, E. (2018). Retention Futility: Targeting High-Risk Customers Might be Ineffective. *Journal of Marketing Research*, 55(1), 80–98. <https://doi.org/10.1509/jmr.16.0163>
- Aydin, S. & Ozer, G. (2005). The analysis of antecedents of client loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, 39(7), 910-925. <https://doi.org/10.1108/03090560510601833>

- Babu, S., Ananthanarayanan, N. & Ramesh, V. (2014). A survey on factors impacting churn in telecommunication using datamining techniques. *International Journal of Engineering Research & Technology*, 3(3), 1745–1748.
- Bennett, R. & Rundle-Thiele, S. (2002). A Comparison of Attitudinal Loyalty Measurement Approaches. *Brand Management*, 9(3), 193-209.
- Biyalogorsky, E., Gerstner, E. & Libai, B. (2001). Customer Referral Management: Optimal Reward Programs. *Marketing Science*, 20(1), 82–95.
<https://doi.org/10.1287/mksc.20.1.82.10195>
- Blackwell, R., Engel, J. & Minard, P. (2008). *Comportamento do Consumidor*. (10th ed). Cengage Learning.
- Blohm, I., & Leimeister, J. (2013). *Gamification*: Design of IT-based enhancing services for motivational support and behavioral change. *Business and Information Systems Engineering*, 5(4), 275–278. <http://dx.doi.org/10.1007/s12599-013-0273-5>
- Boakye, K., Blankson, C., Prybutok, C. & Qin., H. (2017). An assessment of national healthcare service delivery: a Ghanaian illustration. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(5), 649-666. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2014-0200>
- Brown, B., Bakken, J., Ameringer, S & Mahon, S. (2008). A comprehensive conceptualization of the peer influence process in adolescence. *Understanding Peer Influence In Children and Adolescents*. 17-44.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. (4th ed.). Oxford University Press.
- Chen, P & Hu, H. (2010). The effect of relational benefits on perceived value in relation to customer loyalty: An empirical study in the Australian coffee outlets industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 405-412.
<http://dx.doi.org/10.1016%2Fj.ijhm.2009.09.006>
- Chen, S. & Lin, C. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 140(1), 22-32. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.11.025>
- Chein, F. (2019). *Introdução aos modelos de regressão linear: um passo inicial para compreensão da econometria como uma ferramenta de avaliação de políticas públicas*. (1st ed). Brasília – DF
- Costa, S., Claro, D. & Bortoluzzo, A. (2018). A influência do valor do cliente na recomendação: um estudo empírico no mercado brasileiro de previdência privada. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(2), 210-231. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i2.3798>

- Davis, F., Bagozzi, R. & Warshaw, P. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982-1003. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.35.8.982>
- El-Adly M. & Eid, R. (2016). An empirical study of the relationship between shopping environment, customer perceived value, satisfaction, and loyalty in the UAE malls context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31(1), 217-227. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.002>
- Evans, R. (2015). Modern analytics and the future of quality and performance excellence. *Quality Management Journal*, 22(4), 6-17. <https://doi.org/10.1080/10686967.2015.11918447>
- Field, A. (2015). *Discovering statistics using SPSS*. (4th ed). Sage.
- Garg, A., Gupta, S., Mathew, M., & Singh, S. (2020). Prioritising the preference of factors affecting the mobile network selection: A combination of factor analysis and best worst method. *Journal of Public Affairs*, 22(1). <https://doi.org/10.1002/pa.2345>
- Garnefeld, I., Eggert, A., Helm, S. & Tax, S. (2013). Growing Existing Customers' Revenue Streams Through Customer Referral Programs. *Journal of Marketing*, 77(4), 17–32. <http://dx.doi.org/10.2307/23487401>
- George, D. & Mallery, P. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference, 17.0 update*. (10th ed.). Allyn & Bacon.
- Grappi, Silvia; Romani, Simona; Bagozzi, Richard P. (2013). Consumer response to corporate irresponsible behavior: Moral emotions and virtues. *Journal of Business Research*, 66(10), 1814–1821. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.002>
- Han, X., Wang, S., & Wang, T. (2022). Do Programs Drive Loyalty?. <https://ideas.repec.org/p/net/wpaper/2205.html>
- Heskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W. & Schlesinger, L. (2008). *Putting the service-profit chain to work*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work>
- Huete-Alcocer, N. (2017). A Literature Review of *Word of Mouth* and Electronic *Word of Mouth*: Implications for Consumer Behavior. *Frontiers in Psychology*, 8(1), 1-4. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01256>
- Hur, W., Park, J. & Kim, M. (2010). The Role of Commitment on the Customer Benefits–Loyalty Relationship in Mobile Service Industry. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2293-2309. <http://dx.doi.org/10.1080/02642060802629877>
- Laureano, R. M. S. (2011). *Testes de hipóteses com o Spss: o meu manual de consulta rápida*. (1st ed.).

Sílabo.

Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A Definition for *Gamification*: Anchoring *Gamification* in the Service Marketing Literature. *Electronic Markets*, 27(1), 21-31. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0212-z>

Itani, O., Kassab, A., & Loureiro, S. (2019). Value get, value give: The relationships among perceived value, relationship quality, customer engagement, and value consciousness. *International Journal of Hospitality Management*, 80(1), 78-90. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.014>

Jung, J., Bapna, R., Gupta, A & Sen, S. (2021). Impact of Incentive Mechanism in Online Referral Programs: Evidence from Randomized Field Experiments. *Journal of Management Information Systems*, 38(1), 59-81. <https://doi.org/10.1080/07421222.2021.1870384>

Karjaluoto, H., Jayawardhena, C., Leppäniemi, M. & Pihlström, M. (2012). How value and trust influence loyalty in wireless telecommunications industry. *Telecommunications Policy*, 36(8), 636-649. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2012.04.012>

Kassem, E., Ali, S., Mostafa, A., & Alssherief, F. (2020). Customer Churn Prediction Model and Identifying Features to Increase Customer Retention based on User Generated Content. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 11(5). <https://dx.doi.org/10.14569/IJACSA.2020.0110567>

Khechine, H., Raymond, B. & Augier, M. (2020). The adoption of a social learning system: Intrinsic value in the UTAUT model. *British Journal of Educational Technology*, 51(5). <http://dx.doi.org/10.1111/bjet.12905>

Klock, A. C. T., Gasparini, I., Pimenta, M. S., Hamari, J. (2020). Tailored *gamification*: A review of literature. *International Journal of Human-Computer Studies*, 144. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2020.102495>

Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of *gamification* research. *International Journal of Information Management*, 45(1), 191–210. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>

Komppula, R. & Gartner, W. (2013). Hunting as a travel experience: An auto-ethnographic study of hunting tourism in Finland and the USA. *Tourism Management*, 35(1), 168–180. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.06.014>

Kornish, L., & Li, Q. (2010). Optimal Referral Bonuses with Asymmetric Information: Firm-Offered and Interpersonal Incentives. *Marketing Science*, 29(1), 108–121. <http://www.jstor.org/stable/40608093>

- Kumar, V. & Pansari, A. (2016). Competitive Advantage through Engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0044>
- Lazar, J., Feng, J. H., & Hochheiser, H. (2017). *Research Methods in Human-Computer Interaction*. (2nd ed.). Morgan Kaufmann. [Scopus preview - Scopus - Document details - Research Methods in Human-Computer Interaction](#)
- Litvin, S., Goldsmith, R. & Pan, B. (2008). Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- Lucassen, G. & Jansen, S. (2014). Gamification in Consumer Marketing - Future or Fallacy?. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148(1), 194-202. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.034>
- Malone, T. (1982). Heuristics for designing enjoyable user interfaces: Lessons from computer games. *Association for Computing Machinery*, 63-68. <https://doi.org/10.1145/800049.801756>
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com SPSS Statistics*. (6.a Ed.). Edições Sílabo, Lda.
- Mian, A., Shah, S., Manzoor, S., Said, A., Heimerl, K., & Crowcroft, J. (2022). A value-added IoT service for cellular networks using federated learning. *Computer Networks*, 213(4), <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2022.109094>
- Meneses, J., Barrios, M., Bonillo, A., Cosculluela, A., Lozano, L., Turbany, J. & Valero, S. (2013). *Psicometría*. (1st ed). Editorial UOC
- Namvar, A., Ghazanfari, M., & Naderpour, M. (2017). A Customer Segmentation Framework for Targeted Marketing in Telecommunication. *2017 12th International Conference on Intelligent Systems and Knowledge Engineering*, 1-6. <https://doi.org/10.1109/ISKE.2017.8258803>
- Oliver, R. (1997). Whence customer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Parasuraman, A. & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality–value–loyalty chain: A research agenda. *Journal of Academic of Marketing Science*. 28(1), 168-174. <https://doi.org/10.1177/0092070300281015>
- Perez, M. & Flannery, W. (2009). A study of the relationships between service failures and customer churn in a telecommunications environment. *PICMET: Portland International Center for Management of Engineering and Technology*, 3334–3342. <http://dx.doi.org/10.1109/PICMET.2009.5262262>

- Ramaseshan, B., Wirtz, J., & Georgi, D. (2017). The enhanced loyalty drivers of customers acquired through referral reward programs. *Journal of Service Management*, 28(4), 687-706. <http://dx.doi.org/10.1108/JOSM-07-2016-0190>
- Riorini, V. & Depari, G. (2021). Positive determinants word-of-mouth of supermarket consumer in the COVID-19 pandemic era. *Journal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 14(2), 300-313. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v14i2.10731>
- Rosario, A., Valck, K. & Sotgiu, F. (2020). Conceptualizing the electronic word-of-mouth process: What we know and need to know about eWOM creation, exposure, and evaluation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 422-488. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00706-1>
- Ryu, G. & Feick, L. (2007). A penny for your thoughts: referral reward programs and referral likelihood. *Journal of Marketing*, 71(1), 84-94. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.71.1.84>
- Ryu, K., Han, H. & Kim, T. (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 459–469. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.11.001>
- Sánchez, J., Callarisa, L., Rodríguez, R. & Moliner, M. (2007). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 27(3), 394–409. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2004.11.007>
- Sarker, I., Hoque, M., Uddin, M. & Alsanoosy, T. (2021). Mobile data science and intelligent apps: Concepts, AI-based modeling and research directions. *Mobile Networks and Applications*, 26(1), 285-303. <https://doi.org/10.1007/s11036-020-01650-z>
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. (5th ed.). Pearson Education.
- Schmitt, P., Skiera, B., & Van den Bulte, C. (2011). Referral Programs and Customer Value. *Journal of Marketing*, 75(1), 46–59. <https://doi.org/10.1509/jm.75.1.46>
- Schuster, M., Dias, V. & Battistella, L. (2016). Os efeitos da *servicescape* na satisfação, lealdade e *word of mouth* para consumidores no Brasil. *Revista De Gestão Dos Países De Língua Portuguesa*, 15(3), 19-39. <https://doi.org/10.12660/rgplp.v15n3.2016.78399>
- Shaikh, A., Karjaluoto, H., (2016). Mobile banking services continuous usage-case study of Finland. *2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences*, 1497–1506. <http://dx.doi.org/10.1109/HICSS.2016.189>

- Silva, L. (2019). *Growth hacking e consumidores oportunistas: o impacto de rewards em programas de marketing referral*. [Master's thesis, NOVA Information Management School]. Repositório Institucional da Universidade Nova de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10362/94984>
- Smith, R., P. Bloom, & K. Davis. (1986). Research on Patient Satisfaction: Potential Directions. *The Association for Consumer Research*, 13(1), 321-326. [Research on Patient Satisfaction Potential Directions | ACR \(acrwebsite.org\)](#)
- Stevens, J. P. (2012). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. (5th ed.). Routledge.
- Stumpf, C. & Baum, M. (2016). Customer Referral Reward-Brand-Fit: A Schema Congruity Perspective. *Psychology & Marketing*, 33(7), 542-558. <https://doi.org/10.1002/mar.20896>
- Taherdoost, H. (2019). What is the best response scale for survey and questionnaire design; review of different lengths of rating scale/attitude scale/Likert scale. *International Journal of Academic Research in Management*, 8(1), 1-10. <https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fwww.elvedit.com%2F>
- Trusov, M., Bucklin, R. & Pauwels, K. (2009). Effects of *word-of-mouth* versus traditional marketing: findings from an internet social networking site. *Journal of Marketing*, 73(5), 90-102. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.90>
- Valentini, S., & Zammit, A. (2017). The Value of Engaging Customers through a *Gamification* Marketing Strategy. *University of Bologna*. <http://archives.marketing-trends-congress.com/2017/pages/PDF/114.pdf>
- Venkatesh, V. & Morris, M. & Davis, G. & Davis, F. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(1), <http://dx.doi.org/10.1111/bjet.12905>
- Verlegh, P., Ryu, G., Tuk, M., & Feick, L. (2013). Receiver responses to rewarded referrals: The motive inferences framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(1), 669–682. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0327-8>
- Wang, N., Shen, X. & Sun, Y. (2017). Transition of electronic word-of-mouth services from web to mobile context: A trust transfer perspective. *Decision Support Systems*. 54(3), 1394–1403. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.12.015>
- Wangenheim, F. & Bayón, T. (2007). The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition. *Journal of the Academy of Marketing*, 35(2), 233–249. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0037-1>

- Willig, J., Croker, J., McCormick, L., Nabavi, M., Walker, J., Wingo, N. & Redden, D. (2021). *Gamification* and education: A pragmatic approach with two examples of implementation. *Journal of Clinical and Translational Science*, 5(1), <https://doi.org/10.1017/cts.2021.806>
- Wirtz, J. & Chew, P. (2002). The effects of incentives, deal proneness, satisfaction, and tie strength on word-of-mouth behaviour. *International Journal of Service Industry Management*, 13(2), 141-162. <http://dx.doi.org/10.1108/09564230210425340>
- Wirtz, J., Orsingher, C., Chew, P., and Tambyah, S. K. (2013). The role of metaperception on the effectiveness of referral reward programs. *Journal of Service Research*, 16(1), 82-98. <http://dx.doi.org/10.1177/1094670512462138>
- Wirtz, J., Tang, C., & Georgi, D. (2019). Successful Referral Behavior in Referral Reward Programs. *Journal of Service Management*, 20(1), 48-74. <http://dx.doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0111>
- Yang, F. (2017). Effects of Restaurant Satisfaction and Knowledge Sharing Motivation on eWOM Intentions: The Moderating Role of Technology Acceptance Factors. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(1), 93–127. <https://doi.org/10.1177/1096348013515918>
- Yang, Z., & Peterson, R. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822. <https://doi.org/10.1002/MAR.20030>
- Yin, R. (2015). *Estudo de caso planejamento e métodos*. (5nd ed). Porto Alegre: Bookman.
- Zainal, Z. (2007). Case study as a research method. *Jurnal kemanusiaan*, 5(1). [\(PDF\) Case study as a research method \(researchgate.net\)](#)
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22. <https://doi.org/10.2307/1251446>
- Zhang, Y. & Chaintreau, A. (2021). Unequal Opportunities in Multi-hop Referral Programs. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2112.00269>
- Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. (1st ed). O'Reilly Media.

FACULDADE DE ECONOMIA

