

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO NO LANÇAMENTO DO IPTV (INTERNET PROTOCOL TELEVISION) PELAS EMPRESAS DE TELEFONIA NO BRASIL E ANÁLISE DE ATRIBUTOS , BENEFÍCIOS E VALORES

Heitor M. Quintella, D.Sc.
Certified Management Consultant,
Pesquisador Visitante da UERJ
Professor Inativo da Universidade Federal Fluminense
hquintel@uninet.com.br

Marcio Martins Ramos
Mestre em Engenharia de Produção
Universidade Federal Fluminense – mestrenge@yahoo.com.br

Luiz Biondi Neto, DSc
Professor da UERJ
luizbiondi@terra.com.br

RESUMO

As operadoras de telecomunicações sofrem hoje um crescente ataque das novas tecnologias que estão “roubando” clientes e reduzindo a receita dos serviços tradicionais como a telefonia fixa. Uma destas novas tecnologias é o VOIP. Uma reação das operadoras é atuar no segmento de distribuição de conteúdo e neste contexto surge uma nova tecnologia denominada IPTV, que é a oferta de serviços de TV com o uso do protocolo IP, que permite: vídeo sob demanda, interatividade, além dos serviços tradicionais de TV por assinatura. Com a atuação nesse novo segmento as operadoras de telefonia esperam compensar a perda de receita proporcionada pela queda conjuntural da demanda por telefonia fixa e pela atuação de TVs a Cabo nesse segmento, e ainda, criar novas oportunidades de negócios. Torna-se necessário conhecer quais os fatores que influenciarão o sucesso deste serviço e analisar as variáveis relacionadas aos potenciais consumidores, ou seja, avaliar quais os verdadeiros desejos e necessidades dos futuros clientes. Por isso, a proposta desta pesquisa é identificar os fatores críticos de sucesso do IPTV através da opinião de executivos das grandes empresas envolvidas

neste mercado. Além disso, realizar uma análise dos atributos, benefícios e valores pessoais na visão de uma amostra pré-determinada de potenciais consumidores, com a utilização da metodologia de Cadeias Meios-fim. Outro referencial teórico utilizado é o estudo dos Fatores Críticos de Sucesso baseada nos trabalhos de Rockart que define os Fatores Críticos de Sucesso como sendo um número limitado de áreas em que resultados satisfatórios são absolutamente necessários para que um gerente particular atinja seus objetivos. As informações são analisadas de acordo com o método estatístico de Kolmogorov Smirnov. Através do emprego da metodologia em questão, as hipóteses são corroboradas ou refutadas resultando em conclusões e sugestões para trabalhos futuros.

Palavras-chave: Fatores Críticos de Sucesso. Ciclo de Vida do Produto. Operadoras de Telefonia no Brasil.

ABSTRACT

The Telecommunications Operators (TELCOS) have been suffering an increasing attack from the new technologies that are "stealing" customers and reducing the assets of the traditional fixed telephony service. One of these new technologies is VOIP (Voice over Internet Protocol). A reaction of the operators is to act in the segment of content distribution and in this context a new technology called IPTV (Television Internet Protocol) appears, it can offer TV based on Internet Protocol, that allows video on demand and others services, beyond the traditional cable TV service. With the performance in this new segment, Telcos want to compensate the losses caused for the conjunctural fall of the demand for fixed telephony service and the performance of cable TV companies in this segment, and still, to create new business-oriented chances. It becomes necessary to know which the factors will influence the success of this service, and to analyze the related variable of the potentials consumers, or either, to evaluate which the true desires and necessities of the future customers. Therefore, the proposal of this research is to identify the critical factors of success of the IPTV through the opinion of executives of the companies in this market. Moreover, another proposal is to carry through the attributes, benefits and values analyzes in the vision of a potential costumers sample, with the application of the Means-end Chains methodology. Another

used theoretical reference is the study of the Critical Factors of Success based on the works of Rockart that defines the Critical Factors of Success as being a limited number of areas where satisfactory results are absolutely necessary to a particular manager reaches its objectives. The information is analyzed in accordance with the Kolmogorov Smirnov statistic. Through the application of this methodology, the hypotheses are corroborated or refuted, resulting in conclusions and suggestions for future works.

Keywords: Critical Success Factors. Product Life Cycle. Brazilian TELCOS.

1 INTRODUÇÃO

O IPTV apresenta um grande potencial de mudança na maneira como os assinantes assistem e interagem com o entretenimento. Neste serviço, os assinantes podem procurar e assistir o conteúdo que escolheram no momento em que desejarem e em qualquer aparelho como televisão, monitores de computadores, equipamentos portáteis.

Os principais desafios para as empresas de telefonia são identificar, entender e trabalhar os fatores críticos que determinarão o sucesso deste serviço IPTV. De acordo com os atributos deste serviço, as empresas necessitarão criar benefícios que funcionem como um meio de fornecer valores para os clientes.

Com base nestes tópicos, este trabalho tem como principal objetivo analisar os fatores críticos de sucesso no lançamento do IPTV pelas empresas de telefonia no Brasil, a partir de uma seleção de prognósticos com base no modelo de Michael Porter. Além disso, esta pesquisa também irá analisar a relação entre atributos e benefícios do IPTV com os valores pessoais de futuros clientes.

1.1 ASPECTOS TECNOLÓGICOS DO IPTV

O IPTV é uma aplicação em banda larga. Esta tecnologia não deve ser confundida com outras tecnologias análogas como por exemplo o VOIP (voz sobre IP) ou qualquer outra aplicação IP sobre a banda larga. Na verdade ela é uma aplicação mais complexa com requisitos específicos de rede. Há um grande número de elementos de rede necessários para o funcionamento do IPTV, incluindo transporte, acesso e premissas do usuário final. As partes de *hardware* e *software* interagem com estes elementos na utilização do IPTV.

A figura 1 ilustra os principais componentes de uma rede IPTV.

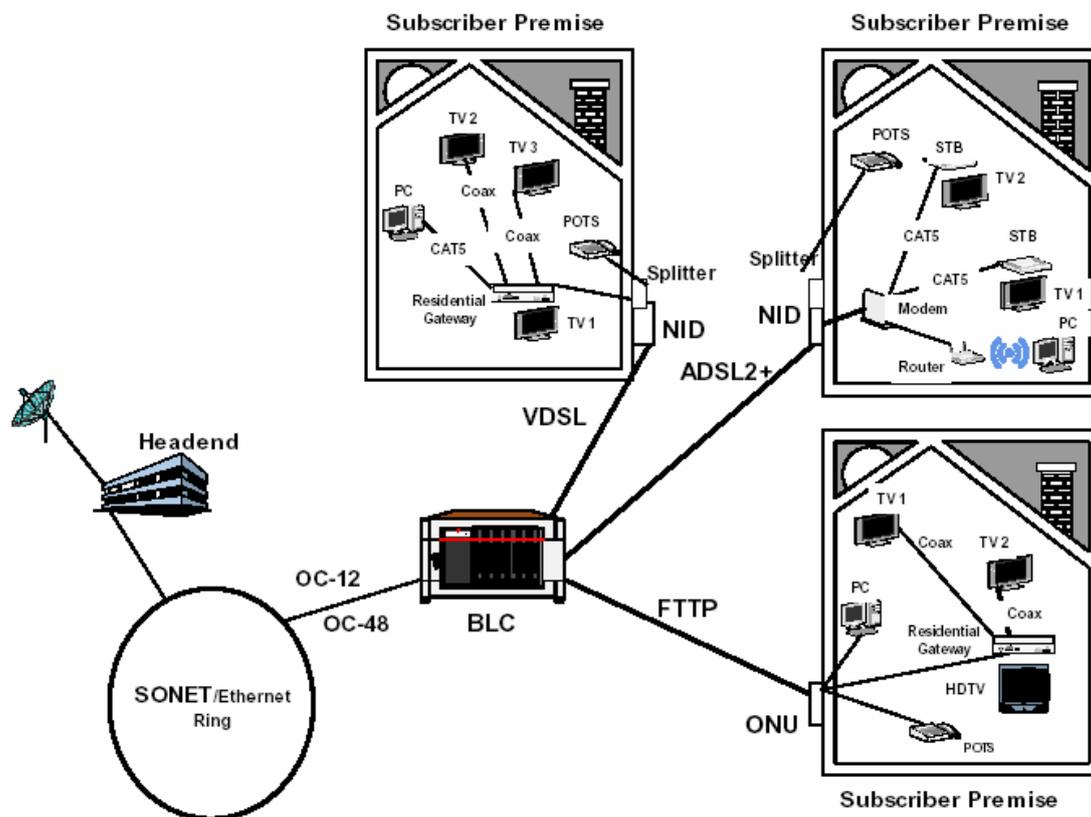


Figura 1– Exemplos dos componentes das premissas dos usuários.
Fonte: NTSC.

1.2 SERVIÇOS DO IPTV

O serviço VOD (Vídeo on demand) permite a compra de filmes pelo controle remoto, ou seja, pelo sistema “*on-line*” com uma variedade de filmes maior que as atuais TV’s por assinatura oferecem. Além deste, a aplicação IPTV permite a oferta de vários outros serviços convergentes e interativos.

O serviço denominado “*caller ID*” ou identificador de chamada telefônica permite a visualização da chamada entrante na tela da TV através da aplicação IPTV. O usuário pode escolher na tela da TV se vai atender o chamado pelo telefone móvel ou fixo transferindo a ligação.

Outro serviço é o “*own TV*” ou canal próprio de TV, onde o usuário cria seu próprio canal de TV com suas fotos, vídeos particulares, etc.

Os usuários também podem ter acesso a jogos eletrônicos através da aplicação IPTV. A alta definição de imagem característica do IPTV permite a oferta de jogos com alta resolução gráfica e interatividade em um ambiente de rede.

Com o avanço da tecnologia muitas outras funcionalidades estão surgindo, porém para o escopo desta pesquisa serão considerados apenas os serviços descritos acima.

1.3 FORMULAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Diante do aumento da complexidade no mundo empresarial, os gerentes, cada vez mais, necessitam de acesso às informações pertinentes às suas funções e responsabilidades. Um método para determinar precisamente qual informação é, de fato, necessária é o método dos Fatores Críticos de Sucesso - FCS (ROCKART, 1979, p.81). Além disso, buscando-se uma melhor compreensão dos futuros consumidores de IPTV, o presente estudo aborda o consumo segundo uma lógica proposta pelo modelo Cadeias Meios-fim (GUTMAN, 1982), onde se compreende que o serviço possui atributos que geram benefícios, que por sua vez satisfazem valores desses indivíduos.

Como consequência das mudanças no cenário do mercado de telecomunicações, enunciamos a seguinte questão:

Quais são os fatores críticos de sucesso no lançamento do serviço de IPTV pelas operadoras de telefonia e quais são os valores que estão relacionados aos benefícios oferecidos para uma amostra específica de potenciais clientes?

1.4 OBJETIVOS DA PESQUISA

Objetivo Geral: Identificar e validar os fatores críticos no lançamento do serviço de IPTV pelas operadoras de telefonia e os valores dos clientes que são satisfeitos com os benefícios gerados pelos atributos do IPTV.

Objetivos Específicos: (1) Identificar os fatores críticos de sucesso no lançamento do serviço de IPTV, na visão dos executivos das operadoras de telefonia no Brasil e de desenvolvedores de soluções; (2) Identificar atributos e os benefícios associados e a relação destes com os valores pessoais de uma amostra composta por estudantes universitários no Rio de Janeiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO OU CONCEITUAL

2.1 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Deparados com o aumento da complexidade no mundo empresarial, os gerentes, cada vez mais, necessitam de acesso às informações pertinentes às suas funções e responsabilidades. Um método para determinar precisamente qual informação é, de fato, necessária é o método dos Fatores Críticos de Sucesso (ROCKART, 1979, p.81).

O autor define fatores críticos de sucesso como pequenas áreas críticas de atividades, em que os resultados favoráveis são absolutamente necessários, para que um gerente em particular atinja seus objetivos. Uma vez que estas áreas de atividade são consideradas críticas, o gerente deverá ter as informações apropriadas para permiti-lo determinar se os eventos estão transcorrendo suficientemente bem em cada área. Neste cenário, o autor sugere um método empírico de pesquisa baseado em entrevistas.

2.2 CICLO DE VIDA DO PRODUTO

Porter (1986) afirma que o CVP é um dos conceitos mais antigos para prever o curso provável da evolução da indústria. O autor defende a hipótese de que a indústria atravessa várias fases ou estágios, definidos por pontos de modulação no índice de crescimento das vendas da indústria. Estes estágios são descritos como:

- a) Introdução: onde o crescimento das vendas é lento, os investimentos são altos e os lucros, em função disso, basicamente inexistem.
- b) Crescimento: há uma rápida aceitação no mercado, levando a um crescimento das vendas e dos lucros.
- c) Maturidade: neste estágio o potencial de mercado já foi alcançado, portanto o crescimento das vendas diminui. Há uma tendência à estabilização ou redução dos lucros, pois novamente é necessário investir mais fortemente em *marketing*.

- d) Declínio: fase em que lucros e vendas caem, muitas vezes de forma irremediável, levando ao desaparecimento do produto

2.3 CADEIAS MEIOS-FIM E LISTA DE VALORES

A teoria que fundamenta o modelo Cadeias Meios-fim (*Means-end Chain*), (TER HOFSTEDE et al., 1995), é concebida como o conteúdo e a estrutura do conhecimento do consumidor, que relata o produto ao mesmo pela posição numa estrutura cognitiva hierarquizada, envolvendo a ligação entre os atributos do produto, as conseqüências do uso do produto e os valores do consumidor.

Para que esse modelo seja utilizado como elemento central em pesquisas com consumidores, a sua operacionalização, a natureza e a associação entre os níveis – atributos (A), conseqüências (C) e valores (V) – que o constituem o MEC, devem ser especificados. Os atributos, características do produto a ser consumido, são ligados pelas conseqüências geradas, a quem os consome segundo seu sistema de valores.

2.4 A TÉCNICA DA ESCALADA (*LADDERING*)

A técnica aplicada trabalha com três fases diferentes, utilizando ferramentas diversas em cada uma delas. Na primeira fase, é realizada uma investigação dos atributos salientes dos produtos, procurando detectá-los de forma clara e coerente. Na segunda fase, os atributos identificados como os principais na primeira fase são o ponto de partida para uma entrevista em profundidade. Nessa fase, perguntas como “por que esta característica do produto é importante para você?”, são realizadas procurando fazer com que o consumidor externe os seus conceitos sobre o produto, dos mais concretos aos mais abstratos. Esses conceitos identificados, podem ser tanto benefícios, conseqüências indesejadas ou valores que, de alguma forma, se relacionam com o produto. Contudo, o último deles nem sempre é identificado de forma rápida e clara (REYNOLDS; OLSON, 2001 apud KAMINSKY, 2004).

3 METODOLOGIA

3.1 HIPOTÉTICO-DEDUTIVO

No método hipotético-dedutivo, parte-se da percepção de lacunas no conhecimento para a solução de um problema constatado. Formulam-se conjecturas, hipóteses ou teorias para a sua solução, e testa-se a predição da ocorrência de fenômenos englobados pela conjectura ou hipótese. Os testes consistem de discussão crítica e confronto das hipóteses formuladas com os fatos. Atuam como um filtro, eliminando erros e deixando passar temporariamente as hipóteses corroboradas, até que surjam novos problemas, novas conjecturas e novos testes (LAKATOS; MARCONI, 2000, p. 71).

O levantamento das hipóteses partiu da identificação dos aspectos de Porter mais relevantes para o mercado de serviços em telecomunicações e elaboração de um conjunto de fatores críticos de sucesso relacionados a estes prognósticos para a fase de introdução do IPTV.

Foram desenvolvidas seis hipóteses como solução provisória para o problema. Elas buscam estabelecer, a partir da seleção entre os prognósticos propostos por Porter, quais são os fatores críticos de sucesso no lançamento do IPTV pelas empresas operadoras de telefonia no Brasil. Estas hipóteses foram testadas, e então refutadas ou corroboradas.

H1 – O sucesso no lançamento do IPTV pelas operadoras brasileiras de telefonia depende da integração de diferentes serviços e do conteúdo das programações.

H2 – Propaganda informativa é um FCS no lançamento de um novo serviço de TV baseada nas facilidades do protocolo IP.

H3 – Uma estrutura de preços com várias opções de mensalidades para diferentes pacotes de serviço é um FCS no lançamento do IPTV.

H4 – A excelência em custos de infra-estrutura na aquisição de novas tecnologias, combinação e utilização adequada da rede externa e equipamentos já existentes são determinantes para se criar um diferencial competitivo.

H5 – Estratégia de *marketing* com foco na percepção de valores, que são atendidos pelos benefícios gerados pelos atributos do IPTV, representa um FCS no lançamento deste serviço pelas operadoras de telefonia no Brasil.

H6 – A concorrência com as operadoras de TV por assinatura já estabelecidas no mercado é um fator que influenciará o sucesso ou fracasso do lançamento do IPTV pelas operadoras de telefonia.

3.2 ALVOS DA PESQUISA

A amostra empregada neste trabalho é do tipo amostra por conveniência, uma vez que procurou buscar os autores que possuem a maior representatividade no universo em questão. Optou-se pela utilização de uma amostra não probabilística intencional, formada pelas principais empresas operadoras de telefonia, consultorias e fornecedores na área de IPTV.

Para a amostragem foram identificadas as empresas OI, BRASILTELECOM e TELEFÔNICA, que representam 80% do *market shares* das operadoras no Brasil. Em relação a consultorias foi consultada a TELECO. Entre os fornecedores foram consultados a MICROSOFT e ALCATEL.

A amostragem de futuros potenciais consumidores para se realizar a análise de valores foi realizada por conveniência. A amostra escolhida foi um grupo de estudantes universitários usuários tanto do serviço de internet por banda larga, quanto do serviço de TV por assinatura tradicional. Este tipo de amostragem foi escolhido devido a limitações na realização de outro tipo de amostragem, como dispêndio de recursos e tempo necessário à sua realização.

Com base no conceito acima, segue os dois grupos da amostra:

a) Primeiro grupo:

- 3 empresas Operadoras de telefonia: OI, BRASILTELECOM e TELEFÔNICA.
- 2 empresas fornecedoras de plataformas ou soluções em IPTV: MICROSOFT e ALCATEL.
- 1 empresa de consultoria: TELECO.

b) Segundo grupo:

- 98 estudantes universitários da cidade do Rio de Janeiro, usuários de banda larga e TV por assinatura tradicional.

3.3 COLETA DE DADOS

Para o primeiro grupo representado pelas operadoras, fornecedores e consultorias, a coleta de dados nesta pesquisa foi realizada por meio da aplicação de questionário autopreenchido, ou seja, o questionário lido e preenchido diretamente pelos pesquisados.

Para a elaboração do questionário a ser aplicado ao segundo grupo representado pelos estudantes universitários, era necessário uma primeira etapa de identificação dos atributos e benefícios associados do IPTV. Para isto foi realizada revisão da literatura de artigos, manuais, reportagens e uma consulta qualitativa utilizando o método da escalada conforme já descrito no capítulo 3 com 4 estudantes universitários da cidade do Rio de Janeiro. Devido à característica do objeto em estudo, foi necessário a utilização de atributos específicos obtidos por meio de revisão bibliográfica a fim de caracterizar o IPTV. Foram optados por 4 consumidores, para que os entrevistados correspondessem a 2 estudantes com conhecimento mais profundo sobre o IPTV por trabalharem na área numa empresa de telefonia e 2 estudantes com nenhum conhecimento sobre o IPTV. Dessa maneira procuraram-se equilibrar as percepções de estudantes com conhecimento diferenciada sobre o IPTV. O processo de obtenção dos construtos seguiu uma guia de entrevistas previamente determinado. As respostas foram analisadas cuidadosamente procurando relações que estivessem associadas aos construtos e ao modelo abordado. Esta análise permitiu a geração de indicadores que corroboravam com a revisão teórico-empírica, e também a geração de outros associados aos construtos. Dessa maneira, conseguiu-se determinar, com maiores detalhes os diversos construtos e o modelo em exame.

4 RESULTADOS

4.1 FCS IDENTIFICADOS NA PESQUISA

Os resultados obtidos, que apuram a ordem de priorização dos FCS segundo a visão dos executivos das empresas foram submetidos ao teste de Kolmogorov-Smirnov que, segundo Mattar (1997), é o que mais se adapta à natureza das variáveis (ordinais) e ao tipo de amostra estudada.

Após análise estatística dos resultados obtidos, concluiu-se que todos os sete Fatores Críticos de Sucesso no lançamento do IPTV, deduzidos dos prognósticos de Porter para as diferentes fases do ciclo de vida de um produto, foram aceitos pelas empresas pesquisadas do segmento de telecomunicações. Desta forma, todas as seis hipótese da pesquisa foram validadas de acordo com a metodologia .

Os sete FCS validados foram:

- Conteúdo das programações (conteúdo ofertado ao cliente);
- Integração de diferentes serviços (vídeo sob demanda, *games*, voz sobre IP, integração com o telefone e a internet);
- Estratégias de *marketing* com foco na percepção de valor;
- Estrutura de preços aos clientes;
- Propaganda informativa;
- Custo da infra-estrutura para a operadora (equipamentos e rede de acesso); e
- Concorrência com as empresas tradicionais de TV por assinatura

Nenhum fator crítico de sucesso atingiu o patamar de 30% de recomendação para eliminação, que foi o critério estabelecido para sua rejeição. O FCS que obteve maior índice de rejeição foi o de “propaganda informativa”, rejeitado por 23 % dos respondentes.

4.2 TECNICA DE ESCALADA PARA IDENTIFICAÇÃO DOS ATRIBUTOS E BENEFÍCIOS:

Com a abordagem da escalada e as análises do referencial teórico-empírico que definem o IPTV foram determinados 05 atributos conforme descrito na Tabela 01. Em relação aos benefícios foram encontradas percepções que foram reunidas em um mesmo benefício ou retiradas por já constarem em benefícios com o mesmo significado. O resultado é de 5 benefícios descritos na Tabela 02.

ATRIBUTOS
1 - Vídeo sob demanda (VOD)
2 - Canal próprio de TV
3 - Identificador de chamada na tela (Caller ID)
4 - Compra on-line de filme (locadora virtual)
5 - Jogos eletrônicos com alta definição em rede

Tabela 01 – Atributos do IPTV.
Fonte: dados da pesquisa.

BENEFÍCIOS
1 - mais conforto e conveniência para comprar um filme sem sair de casa
2 - mais opções de escolha de filmes disponíveis do que as tradicionais TV por assinatura
3 - comodidade (identificador de chamada telefônica na tela da TV)
4 - maior interatividade através de jogos eletrônicos em rede
5 - relacionamento com outras pessoas através da TV.

Tabela 02 – Benefícios percebidos.
Fonte: dados da pesquisa.

As ligações significativas são apresentadas na figura 2 para os estudantes universitários:

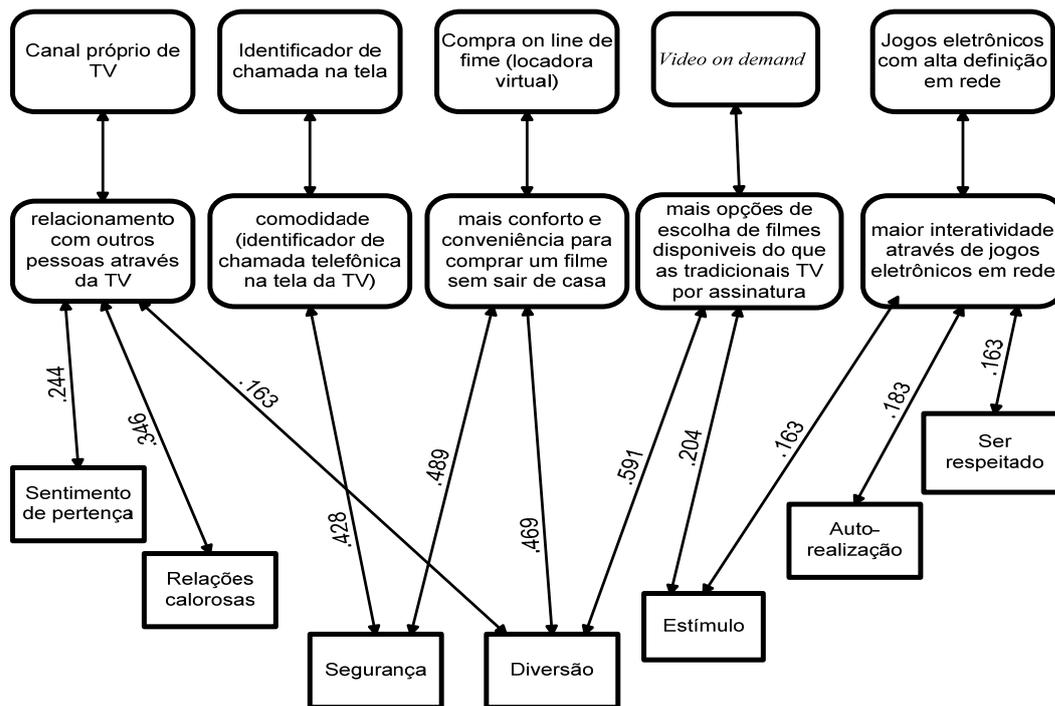


Figura 2 – Mapa probabilístico adaptado do MEC : encadeamento atributos/benefícios e valores para os estudantes universitários.

Fonte: dados da pesquisa.

4.3 RESULTADOS DO MODELO ADAPTADO DO MEC

Seguem as análises que procuram justificar a relações encontradas entre os valores dos consumidores e os benefícios dos serviços do IPTV conforme a figura 13, segundo o modelo MEC para a amostra de estudantes universitários. Ao final deste tópico serão descritas as associações que não foram encontradas nos dados da amostra dos executivos da empresas mas obtiveram probabilidade significativa de ocorrência na amostra dos estudantes universitários.

a) O valor diversão

Conforme Khale (1983), o valor diversão está relacionado com a busca de uma vida prazerosa e feliz, valorizando situações, como entretenimento e momentos de lazer, isto é, aquela situação em que se sentem tranquilos e despreocupados. Mesmo sendo uma nova tecnologia, o IPTV como forma de assistir TV é um entretenimento que pode proporcionar grande prazer para quem consome, através dos programas disponibilizados assim como as formas tradicionais de TV aberta ou por assinatura.

Para os potenciais consumidores a busca deste entretenimento proporcionada pelo IPTV, é satisfeita em decorrência da relação com três benefícios: (1) relacionamento com outras pessoas através da TV, (2) mais opções de escolha de filmes disponíveis do que as tradicionais TV por assinatura e (3) mais conforto e conveniência para comprar um filme sem sair de casa.

O benefício “relacionamento com outras pessoas através da TV” possui probabilidade de ocorrência com o valor diversão de 0,163 para a amostra estudada de estudantes universitários. Hoje, as pessoas já se relacionam pela internet através de troca de *e-mails*, fotos e vídeos de curta duração. Neste contexto o IPTV pode ser uma nova forma de relacionamento já que um de seus atributos é a construção de um canal com conteúdo próprio, o que pode ser uma grande fonte de prazer e entretenimento.

O segundo benefício relacionado ao valor diversão é “mais opções de escolha de filmes disponíveis do que as tradicionais TV por assinatura” com probabilidade de ocorrência de 0,591, a maior encontrada entre benefícios e valores. Logo, este benefício é o maior atrativo e diferencial do IPTV que satisfaz ao valor diversão para os potenciais consumidores. O atributo relacionado a este benefício é o vídeo sob demanda ou VOD, que corresponde à possibilidade de assistir um filme desejado a qualquer hora do dia, ou seja, o assinante não fica vinculado a um determinado horário em que o filme será transmitido como ocorre hoje com as TV's tradicionais.

O terceiro benefício relacionado ao valor diversão é “mais conforto e conveniência para comprar um filme sem sair de casa” com probabilidade de ocorrência de 0,469, a relação entre ambos parece estar ligada, neste caso, aos benefícios conforto e conveniência propiciarem o surgimento de situações onde os consumidores se sentem tranquilos e despreocupados.

b) O valor Estímulo

O valor estímulo está relacionado à busca por uma vida mais excitante e estimulante KAHLE (1983). Os produtos ou serviços consumidos pelos indivíduos devem produzir fortes emoções em suas vidas.

A probabilidade de ocorrência encontrada foi de 0,204 entre este valor e o benefício “mais opções de escolha de filmes disponíveis do que as tradicionais TV por assinatura” e de 0,163 para o benefício “maior interatividade através de jogos eletrônicos em rede”. Estas associações podem ser explicadas pelo fato do número

maior de opções e a interatividade transformarem o ato de assistir TV muito mais estimulante e excitante.

c) O valor segurança

O valor segurança traduz a tentativa do indivíduo em evitar infortúnios que possam lhe ocorrer (KAHLE, 1983). Os indivíduos que priorizam este valor estão procurando sentir-se seguros e protegidos de circunstâncias que possam trazer danos psicológicos ou físicos, ou seja, as coisas devem ocorrer da maneira desejada, sem que surja nenhuma consequência indesejada, por estarem sujeitos ao acaso e possíveis acidentes no percurso da vida.

A probabilidade de ocorrência encontrada foi de 0,204 entre este valor e o benefício “comodidade” ($p = 0,428$). Neste caso, o valor segurança pode ter sido escolhido por influência mais direta do atributo identificador do que propriamente o benefício comodidade. Esta associação pode ser explicada pelo fato do identificador ser um item de segurança bem conhecido pelas pessoas e presente na maioria dos lares dos usuários de telefone. A probabilidade de ocorrência foi de 0,32 para a inexistência de valor para este benefício, a única com valor significativo dentre todos os benefícios apresentados. Esta probabilidade de inexistência de valor pode ter ocorrido pelo fato destes respondentes terem sido altamente influenciados pelos identificadores tradicionais e não terem percebido de imediato a comodidade existente em escolher o atendimento ou não de ligação, além da possibilidade de transferir a mesma para outros aparelhos por meio do controle remoto.

O segundo benefício “mais conforto e conveniência para comprar um filme sem sair de casa” obteve probabilidade de associação de 0,489 com o valor segurança. Esta associação pode ser explicada pelo fato da compra realizada eletronicamente eliminar os riscos por exemplo de acidente no trânsito ou assaltos ao sair de casa para ir a uma locadora, principalmente na cidade do Rio de Janeiro (local de residência de todos os integrantes da amostra de estudantes) que enfrenta um grande problema de violência urbana atualmente.

d) O valor auto-realização

O valor auto-realização compreende a priorização em se obter sucesso nas coisas que o indivíduo deseja fazer (KAHLE, 1983). Para satisfazer este valor, os indivíduos comportam-se em conformidade com a orientação do que o auto-realiza.

O benefício encontrado que satisfaz a este valor é a “maior interatividade através de jogos eletrônicos em rede” com 0,183 de probabilidade de ocorrência.. Esta associação pode ser melhor compreendida através do trecho¹ abaixo escrito pela professora Fátima Cabral do Departamento de Sociologia e Antropologia da Unesp (Universidade Estadual de São Paulo):

[...] os jogos parecem oferecer àqueles que os manipulam a possibilidade de se inserirem em uma realidade mais rica de emoção do que aquela que poderiam encontrar em suas próprias experiências, particularmente quando estas não correspondem às suas potencialidades criadoras. Enquanto a realidade é muitas vezes tomada como ilegítima, no jogo o que importa é a fantasia vivida eletronicamente. Assim sendo, os jogos eletrônicos, principalmente os que sugerem violência, possivelmente funcionam como uma espécie de catarse para a angústia, o sonho, e também para a inclinação que jovens têm pelo perigo, pelo desafio competitivo, pela experiência.

Assim, a maior interatividade através de jogos eletrônicos em rede pode estar relacionada à auto-realização dos indivíduos por proporcionar uma inserção em uma realidade virtual repleta de emoções.

e) O valor relações calorosas

O valor “relações calorosas” esta relacionado à obtenção de companhias próximas, amizades íntimas e profundas paixões , ou seja , relacionamentos emocionalmente fortes.

O benefício do IPTV associado a este valor é o “relacionamento com outras pessoas através da TV” com probabilidade de ocorrência de 0,346. A possibilidade de criar um canal de TV com conteúdo próprio que pode ser assistido por outras pessoas do convívio de relacionamento é um atributo do ambiente IPTV. Este atributo gera o

¹ *Jogos eletrônicos: técnica ilusionista ou emancipadora?* Disponível em: <<http://www.ime.usp.br/~is/infousp/fatima.htm>>. Acesso em: 01 de Junho de 2007.

benefício de poder se relacionar através da TV que por sua vez proporciona a obtenção de companhias próximas ou amizades mais íntimas.

f) valor sentimento de pertença

O valor sentimento de pertença está relacionado à busca da aceitação e de sentir-se necessário ao grupo. Indivíduos que priorizam esse valor realizam atividades em grupo consumindo da mesma forma produtos ou serviços relacionados a um grupo de pessoas.

O benefício que satisfaz este valor de acordo com a pesquisa é o “relacionamento com outras pessoas através da TV” com probabilidade de ocorrência de 0,244. A relação entre esse benefício e o valor citado parece estar centrado na idéia que o indivíduo a fim de satisfazer a necessidade de fazer parte de um grupo, passe a procurar meios que proporcionem este engajamento social. Neste caso, a troca de informações por um canal de TV próprio representa uma opção a ser considerada nesta busca por atividades em grupo.

g) O valor ser respeitado

O valor “ser respeitado” esta relacionado à priorização em ser admirado pelos outros e receber seu reconhecimento. É o valor que corresponde ao reconhecimento e admiração decorrentes dos outros ou de grupos de indivíduos. Esse valor pode sugerir que os sujeitos venham a consumir serviços inovadores para receber o reconhecimento dos amigos. Logo a associação entre este valor e o benefício “maior interatividade através de jogos eletrônicos em rede” com probabilidade de 0.163 para a amostra da pesquisa pode estar relacionada à satisfação do desejo de ser admirado ou reconhecido através do privilégio de poder consumir serviços de interativos e de alta tecnologia como por exemplo os jogos eletrônicos em rede.

5 CONCLUSÃO

Com isso, a resposta ao problema pôde ser formulada da seguinte forma: os Fatores Críticos de Sucesso no lançamento do IPTV pelas empresas operadoras de telefonia no Brasil são:

- O conteúdo das programações ou conteúdo ofertado ao cliente;
- A integração de diferentes serviços como vídeo sob demanda, *games*, voz sobre IP, telefonia e Internet;
- Estratégias de *marketing* com foco na percepção de valor pelos clientes;
- Estrutura de preços aos clientes;
- Propaganda informativa;
- Custo da infra-estrutura para a operadora (equipamentos e rede de acesso); e
- Concorrência com as empresas tradicionais de TV por assinatura.

Quanto aos os valores que são satisfeitos com os benefícios gerados pelos atributos do IPTV conforme a metodologia de Cadeias Meios-fins, segundo a visão de uma amostra específica representada por estudantes universitários foram identificados sete valores como os mais importantes na pesquisa, são eles:

- Diversão ou entretenimento
- Estímulo
- Relações calorosas
- Sentimento de pertença
- Auto-realização
- Ser respeitado
- Segurança

REFERÊNCIAS

AGRAVAL, Dakshi; Beigi, Mandis S.; Bisdikian, Chatschik; Lee, Kang-Won. *Planning and Managing the IPTV Service Deployment*. IM.Integrated Network Management, 2007. Artigo publicado em 21 de Maio de 2007 no 10^o IFIP/IEEE International Symposium. Páginas: 353 – 362.

ARNASON, Bernadin. *IPTV and the Evolution of Video Delivery*. 2006. White paper. NTCA – National Telecommunication Cooperative Association. Disponível em: <http://www.ntca.org/ka/ka-2.cfm?Folder_ID=546> . Acesso em: 20/02/2007.

BAXTER, Mike. *Projeto de Produto: Guia Prático para o Design de Novos Produtos*. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2003.

BURKHART, Kimberly. *Competitive Intelligence and the Product Life Cycle*. *Competitive Intelligence Review*. Vol. 13(3), 2001. John Wiley & Sons, Inc. 2001.

CADERNO CPqD TECNOLOGIA. *Impacto da introdução da tecnologia de voz sobre IP no desempenho de operadores tradicionais*. Campinas, v.1, n.1, p. 159-164, jan./dez. 2005.

CARALLI, Richard. *The Critical Success Factor Method: Establishing a Foundation for Enterprise Security Management*. CMU/SEI-2004-TR-010. Software Engineering Institute, Carnegie Mellon, Jul 2004.

CASTELLS, Manuel. *Communication, Power and Counter-power in the Network Society*. *International Journal of Communication* 1 (2007) , paginas:238-266.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pamela. *Métodos de Pesquisa em Administração*, 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DAVIS, F. *Perceived Usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of Information Technology*. *MIS Quarterly*, v.13, n. 3, p. 319-340, 1989.

ESPARTEL, L. B.; SLONGO, L. A. *Atributos de produto e motivação de compra no mercado jornalístico do Rio Grande do Sul*, Anais do XXIII ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1999.

GONÇALVES, R. (2002). A empresa transacional. In: KUPFER,D; HASENCLEVER, L. (Org.) *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. Rio de Janeiro: Campos, 2002, cap.16.

GUTMAN, J. A. *Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes*, *Journal of Marketing*. Vol. 46, p. 60-72, 1982.

HASSEGAWA, Lauro. *O Papel das Interfaces no Sucesso de Projetos Utilizando Equipes Virtuais*. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade de São Paulo, São Paulo, 138 f. 2002.

HEGEMBERG, Leonidas. *Etapas da investigação científica*. São Paulo: EPU-EDUSP, 1976.

INFONETICS RESEARCH. *IPTV equipment sales exploding to \$6.8B, subscribers to 68.9M by 2009*. 2007. Disponível em:

<<http://www.infonetics.com/resources/purple.shtml?ms06.vid.2h.nr.shtml>>. Acesso em: 21/02/2007.

ITU World Telecommunication/ICT Development Report 2006 – Measuring for Social and Economic Development. Disponível em:
<http://www.itu.int/ITU-D/ict/publications/wtdr_06/index.html>. Acesso em 10/01/2007

JENSTER, P.V. Using critical success factors in planning. Long Range Planning. V. 20, n. 4, p. 102-109, 1987. Disponível em: www.esmeraldinsight.com. Acesso em 10 Maio de 2007.

KAHLE, L. R; BEATTY, S. E.; HOMER, P. *Alternative Measurement Approaches to Consumer Values: The List of Value (LOV) and Values Life Style (VALS)*. Journal of Consumer Research, vol. 13, December, 405-409, 1986.

KAHLE, L. R; KENNEDY, P. F. *Using the List of Values (LOV) to understand consumers*. The Journal of Consumer Marketing. vol. 6, n. 3, p. 5-12, Sum. 1989.

KAMAKURA, W.; MAZZON, J. A. *Values Segmentation: A Model for the Measurement of Values and Value Systems*. Journal of Consumer Research, vol. 18, September, p. 208-218, 1991.

KAMAKURA, W.; NOVAK, T. *Value-System Segmentation: Exploring the Meaning of LOV*. Journal of Consumer Research, vol. 19, jun. 1992.

KAMINSKI, Sergio Ricardo. *Valores, Benefícios, Atributos e Dimensões Simbólicas no consumo de música do estilo New metal: Uma análise exploratória*. Dissertação (Mestrado). 2004. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, PR. 2004.

KLEPPER, Steven. *Entry, Exit, Growth and Innovation over the Product Life Cycle*. American Economic Review, vol 86, no. 3, Jun 1996, pp 562-583.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina. *Metodologia Científica*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEÃO, André Luiz M.; MELLO, Sérgio C. Benício. *The Means-End Approach to Understanding Customer Values of a On-Line Newspaper*. 2007. Artigo publicado na revista BAR, v. 4, n. 1, art. 1, p. 1-20. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/bar>>. Acesso em: 10/05/2007.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnica de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVA, R. *Relatório Integrado Setorial das Telecomunicações*. Instituto de Economia. Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Rio de Janeiro, 2004.

PORTER, M. E. *Estratégia Competitiva – Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

QUINTELLA, H. L. M. M. ; ROCHA, H. M. ; ALVES, M. F. . *Automobile Project management: Critical success factors in product start-up* (Qualis NA). Produção (São Paulo), São Paulo, v. 15, n. 3, p. 334-346, 2006.

QUINTELLA, H. L. M. M. ; ROCHA, H. M. . *Análise dos fatores críticos de sucesso no lançamento de veículos automotivos na indústria sulfluminense*. In: II Simposio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2005, Rezende - Rio de Janeiro. II Simposio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Rezende - Rio de Janeiro : AEDB - Associação Educacional Dom Bosco, 2005. v. 2. p. 1-27.

ROCKART, F. J. *Critical Success Factors: A 2002 Retrospective*. Center for Information System Research, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 2002.

ROCKART, F. J.; BULLEN, C. *A Primer on Critical Success Factors*. Center for Information Systems Research, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, 1981.

ROKEACH, M. *Change and Stability in American Value Systems 1968-1971, Public Opinion Quarterly*. Vol 38 (Summer), 232-238, 1974.

ROKEACH, M. *The Nature of Human Values*. New York: Free Press, 1973.

SCHWALB, Micah. *IPTV: Public Interest Pitfalls*. Journal on Telecommunications and High Technology Law, Vol. 5, p. 305, 2006 Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=960248>

SCHWARTZ, S.H. e BILSKY, W. *Toward a Theory of the Universal Content and Structure of the Values: Extensions and Cross – Cultural replications*. Journal of Personality and Social Psychology. Vol 53, 1987.

SIEGEL, Sidney. *Estatística Não-Paramétrica para as Ciências do Comportamento*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1981.

SOARES DE MELLO, J.C.C.B.; Gomes, L.F.A.M.; Gomes, E.G. & Soares de Mello, M.H.C. *Use of ordinal multi-criteria methods in the analysis of the Formula 1 World Championship*. Cadernos EBAPE.BR. Fundação Getúlio Vargas. Volume III – Número 2 – Julho 2005.

SOARES DE MELLO, J.C.C.B.; Quintella, H.L.M.; Soares de Mello, M.H.C. (2004). *Avaliação do desempenho de alunos considerando Classificações obtidas e opiniões dos docentes*. Revista Investigação Operacional 187 – 196.

TER HOFSTEDE, F.; AUDENAERT, A.; STEENKAMP, J. B. E. M.; WEDEL, M. *An Investigation into the Association Pattern Technique as a Quantitative Approach to Measuring Means-end Chains*. International Journal of Research in Marketing, 15, p. 37-50, jan. 1998.

VEIGA NETO, A. R. (1999) *Atitudes de consumidores frente a novas tecnologias*. Dissertação (Mestrado). PUC-Campinas. Campinas, SP, Brasil.

WAUTERS, Tim; Vlaeminck, Koert ; Meerssche, W. V. ; Turck, Filip; Dhoedt, Bart; Demeester, Piet; Berghe, S. V.; Six, Erwin e Caenegem, T. V. *IPTV Deployment – Trigger for Advanced Network Services*. FITCE — Federation of Telecommunications Engineers of the European Community. Artigo publicado no 45o Congresso em Atenas, 02 de Setembro de 2006.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary Jô. *Marketing de Serviços - A empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.