

ROSELI TOZZI COLOMBO SILVA

**ESTUDO COMPARATIVO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES  
EM QUATRO EMPRESAS NA CIDADE DE DOURADOS, MS**

DOURADOS/MS

2015

ROSELI TOZZI COLOMBO SILVA

**ESTUDO COMPARATIVO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES  
EM QUATRO EMPRESAS NA CIDADE DE DOURADOS, MS**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor Dr. José Jair Soares Viana

Banca Examinadora:

Professor Dr. Eduardo Luis Casarotto

Professor Dr. Amilton Luiz Novaes

DOURADOS/MS

2015

ESTUDO COMPARATIVO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM QUATRO  
EMPRESAS NA CIDADE DE DOURADOS, MS

ROSELI TOZZI COLOMBO SILVA

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na disciplina de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE, da Universidade Federal da Grande dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Prof. Dr. José Jair Soares Viana

Presidente

Prof. Dr. Eduardo Luis Casarotto

Avaliador

Prof. Dr. Amilton Luiz Novaes

Avaliador

Aos meus pais, irmão e esposo, família amorosa  
e razão da minha vida.

## **AGRADECIMENTO**

Dedico meus sinceros agradecimentos primeiramente a Deus por ter me dado vida, saúde e força para superar todas as dificuldades ao longo dessa caminhada. Ao meu pai, meu herói, exemplo de homem honesto e trabalhador, pela amizade e cuidado. À minha mãe, minha heroína, mulher guerreira, que esteve ao meu lado nas horas mais difíceis, me incentivando e apoiando incondicionalmente. Ao meu esposo, por acrescentar razão e beleza aos meus dias. Aos meus amigos e familiares pelo carinho e apoio.

Com o mesmo carinho, estendo meus agradecimentos aos professores que, com paciência, sabedoria e amizade, me proporcionaram conhecimento e foram de suma importância na minha vida acadêmica. Por fim, o meu muito obrigado a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para o alcance desta etapa em minha vida, e contribuíram para a construção de quem sou hoje.

*“A mente que se abre a uma nova ideia jamais  
voltará ao seu tamanho original.”*

Albert Einstein

## **RESUMO**

Este estudo tem por objetivo analisar se as empresas certificadas com o selo de melhor empresa para trabalhar, da revista VOCÊ S/A, se sobressaem aos seus concorrentes não certificados no que se refere à satisfação dos clientes. Desse modo, a pesquisa foi realizada em duas fases, sendo a primeira qualitativa, com um questionário semi-estruturado, e a segunda fase quantitativa com um questionário estruturado e elaborado a partir da análise das entrevistas da primeira fase, tendo como base a escala SERVQUAL. Fez parte da pesquisa duas empresas do ramo de telefonia móvel e duas do comércio varejista de móveis e eletrodomésticos. A amostra foi composta por 210 (duzentas e dez) pessoas, sendo 10 (dez) na fase qualitativa e 200 (duzentas) na fase quantitativa. O levantamento de dados foi realizado entre março e julho de 2015 na cidade de Dourados, MS. Os resultados obtidos demonstraram uma similaridade na satisfação dos clientes entre as empresas de mesmo ramo, dessa forma, as empresas detentoras do selo de “melhores empresas para trabalhar” não se sobressaíram em relação aos seus concorrentes pesquisados. Vale ressaltar que a satisfação dos clientes depende de vários fatores ligados tanto à gestão de pessoas quanto às estratégias empresariais, necessitando assim, de investimentos direcionados de acordo com as prioridades de seu público alvo.

**Palavras-chave:** Marketing; Satisfação; Melhores empresas;

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze if the companies certified with the best company seal to work, from VOCE S/A magazine stand out to their non-certified competitors when it comes to the customer satisfaction. This way, the survey was conducted in two phases, being the first qualitative, with a semi-structured questionnaire, and the second one quantitative with a structured and elaborated from the analysis of the first phase interviews questionnaire, based on the SERVQUAL scale. Two companies in the mobile industry and two of retail sales of furniture and appliances took part in the research. The sample consisted of 210 (two hundred and ten) people, including ten (10) in the qualitative phase and two hundred (200) in the quantitative phase. Data collection was conducted between March and July 2015 in Dourados, MS. The results showed a similarity in customer satisfaction among the same industry companies, therefore, the companies holding the seal of "Best Places to Work" did not stand out in relation to its competitors surveyed. It is worth saying that customer satisfaction depends on many factors related both to personnel management regarding business strategies, also requiring, targeted investments in accordance with the priorities of their target audience.

**Key-words:** Marketing; Satisfaction; Best Companies.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Cenário ideal.....	30
Quadro 2: Ordem e média das variáveis para as empresas de telefonia móvel.....	31
Quadro 3: Ordem e média das variáveis para as empresas de varejo de móveis e eletrodomésticos .....	31
Quadro 4: Resultado do grau de satisfação da empresa “C” .....	32
Quadro 5: Resultado do grau de satisfação da empresa “V” .....	33
Quadro 6: Resultado do grau de satisfação da empresa “R” .....	34
Quadro 7: Resultado do grau de satisfação da empresa “G” .....	35
Quadro 8: Análise comparativa entre empresas do ramo de telefonia móvel “C” e “V” .....	36
Quadro 9: Análise comparativa entre empresas do ramo de varejo de móveis e eletrodomésticos “R” e “G” .....	37

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 OBJETIVOS .....	13
1.1.1 Objetivo Geral .....	13
1.1.2 Objetivos Específicos .....	13
1.2 JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
2.1 OS PRIMEIROS ESTUDOS – ÊNFASE NA PRODUÇÃO .....	15
2.2 A ESTRATÉGIA DE HENRY FORD .....	16
2.3 A ESTRATÉGIA DE HYUNDAI .....	17
2.4 O FOCO DAS AÇÕES DEVE SER O CLIENTE .....	18
2.5 AS FASES DO CONCEITO DE MARKETING .....	19
2.6 O BOM ATENDIMENTO E AS QUALIDADES DE UM BOM VENDEDOR .....	20
2.7 FUNCIONÁRIOS SATISFEITOS GERAM CLIENTES SATISFEITOS? .....	21
<b>3 “VOCÊ S/A – AS MELHORES EMPRESA PARA VOCÊ TRABALHAR”</b> .....	22
3.1 O Questionário dos Funcionários .....	23
3.2 O Questionário da Empresa .....	24
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	26
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	31
5.1 ANÁLISE DA EMPRESA “C” – TELEFONIA MÓVEL .....	32
5.2 ANÁLISE DA EMPRESA “V” – TELEFONIA MÓVEL .....	33
5.3 ANÁLISE DA EMPRESA “R” – VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS ..	34
5.4 ANÁLISE DA EMPRESA “G” – VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS ..	35
5.5 ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE EMPRESAS DO RAMO DE TELEFONIA MÓVEL “C” E “V” .....	36
5.6 ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE EMPRESAS DO RAMO DE VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTIOS “R” E “G” .....	36
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	38
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	39

<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUALITATIVA (TELEFONIA MÓVEL) .....</b>	<b>41</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUALITATIVA (VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS) .....</b>	<b>42</b>
<b>APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUANTITATIVA (TELEFONIA MÓVEL) .....</b>	<b>43</b>
<b>APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUANTITATIVA (VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS) .....</b>	<b>45</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Entender o comportamento de compra dos consumidores não é fácil, porém, é importante para a criação de vantagem competitiva. Kotler (2000) ressalta que esse comportamento é influenciado, principalmente, por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Muitas empresas buscam a alta satisfação dos seus clientes, a fim de mantê-los. Esse alto nível de satisfação é descrito por Kotler (2000), como “encantamento”, não basta apenas satisfazer o cliente, é preciso encantá-lo.

Mas, afinal, o que é satisfação? Kotler (2000) diz que a satisfação é o sentimento de prazer resultante da comparação entre o desempenho esperado e o que foi entregue, está ligada à percepção do cliente em relação às expectativas criadas por ele. Dessa forma, se a entrega de valor ao cliente não alcançar as expectativas, ele ficará insatisfeito, se alcançar, ficará satisfeito, em contrapartida se a entrega de valor superar as expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito, ou encantado.

Encantar o cliente “significa não apenas corresponder às suas expectativas, mas dar um pouco mais” (GUMMESSON, 2010. p. 118). Os clientes altamente satisfeitos trarão resultados positivos para a empresa, não apenas voltando a negociar, mas também divulgando sua satisfação aos seus grupos de afinidade. Deve-se levar em conta, ainda, que esses clientes são muito menos propensos a mudar de fornecedor, o que resulta em uma relação não apenas de preferência racional, mas também emocional com a marca (KOTLER, 2000).

Desse modo, torna-se relevante ter e manter os clientes satisfeitos ou encantados. Essa busca da satisfação remete ao chamado Marketing de Relacionamento, pelo qual se busca construir relacionamentos mutuamente satisfatórios e de longo prazo com, não apenas, os clientes, mas, também, todas as pessoas que de alguma forma podem afetar o sucesso das atividades da empresa (KOTLER; KELLER, 2006).

Este relacionamento mais próximo com os clientes se faz mais facilmente com colaboradores motivados e também satisfeitos com seu ambiente de trabalho. Robbins (2005) afirma que funcionários satisfeitos costumam ser mais atenciosos, alegres e amáveis, qualidades estas apreciadas pelos clientes.

Essa valorização de um bom clima organizacional levou, em 1997, à criação do Guia “VOCÊ S/A – As Melhores Empresas para Você Trabalhar”. O Guia é um anuário publicado

pela revista VOCÊ S/A, pertencente ao Grupo Abril, detentora de sete das dez maiores revistas do país, dentre as quais, a Revista VEJA.

Para pleitear o selo de melhor empresa para trabalhar, as empresas se inscrevem e participam de uma pesquisa, enviam as políticas e práticas da organização e, após análise, são classificadas cento e cinquenta empresas consideradas merecedoras desse reconhecimento. Todas as organizações selecionadas recebem um certificado de qualidade, podendo ser utilizado em sua comunicação.

Desse modo, questiona-se se as empresas detentoras do selo conseguem entregar maior valor, a nível de serviço, aos clientes, em relação às que não são certificadas.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Comparar os indicadores de satisfação das melhores empresas para trabalhar, que possuem operações na cidade de Dourados, MS, aos indicadores de empresas do mesmo segmento, porém, que não receberam tal reconhecimento.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Levantar indicadores de satisfação dos clientes nas empresas que fazem parte do grupo, e nas que não pertencem ao grupo das melhores empresas para trabalhar;
- Analisar e comparar os indicadores das empresas pertencentes ao *ranking* com os indicadores de suas concorrentes;

## 1.2 JUSTIFICATIVA

As organizações têm tomado conhecimento da importância em se manter um clima organizacional favorável que resulte na satisfação de seus colaboradores, pois “um ambiente receptivo, amigável e agradável gera motivação e melhora o desempenho dos funcionários” (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012, p. 12). Assim, funcionários motivados e satisfeitos desempenham melhor suas funções o que contribui para a redução dos custos ligados ao retrabalho além da diminuição da rotatividade.

Por outro lado, tem-se a satisfação dos clientes como fator importante para os resultados da organização, segundo Kotler (2000) clientes altamente satisfeitos criam um

vínculo emocional com a marca e são menos propensos a mudar de fornecedor. Estes clientes tendem a comprar mais à medida que as empresas lançam novos produtos, além disso, o custo de atendimento é menor em relação a novos clientes, devido às transações rotinizadas.

A relevância desta pesquisa se dá ao permitir avaliar se este clima organizacional, favorável aos funcionários e responsável pelo reconhecimento de melhor empresa para trabalhar, contribui para um maior nível de satisfação dos clientes em relação às empresas concorrentes, não detentoras deste selo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a melhor compreensão do problema de pesquisa, o estudo será composto por um breve referencial teórico no qual será apresentada a evolução do conceito de marketing e da forma como os clientes eram vistos pelas organizações, desde os primeiros estudos ligados à administração até a atualidade.

A parte final do segundo capítulo compreenderá algumas considerações acerca da importância de um bom ambiente de trabalho para a satisfação dos funcionários, além de apontar algumas características que qualificam um bom vendedor. Posteriormente será apresentada, em capítulos específicos, a metodologia de pesquisa, seguida das análises e discussões, finalizando com conclusões e considerações finais pertinentes ao trabalho.

### 2.1 OS PRIMEIROS ESTUDOS – ÊNFASE NA PRODUÇÃO

O foco de todo estudo que envolva organizações no que diz respeito a Marketing é o cliente. Todos os esforços de vendas de bens e serviços se dirigem à conquista de clientes, tendo em vista que, sem eles, as empresas não sobrevivem. Segundo Kotler (2000), Peter Drucker observou que obter clientes deve ser a primeira tarefa das empresas. Kotler afirma ainda que “somente empresas centradas nos clientes são verdadeiramente capazes de construir clientes, e não apenas produtos, e são hábeis em engenharia de mercados, não apenas em engenharia de produtos” (KOTLER, 2000, p. 56)

Nos primórdios dos estudos de Administração, os estudos de Taylor ressaltam a ênfase na produção, assim, tem-se que “[...] o máximo de prosperidade somente pode existir como resultado do máximo de produção” (TAYLOR, 1990, p. 26). Para alcançar essa “máxima produção”, Taylor propôs uma substituição da administração empírica pela administração científica, esta caracterizada por processos extremamente controlados e calculados, como segue: “[...] O trabalho de cada operário é completamente planejado pela direção [...] na tarefa é especificado o que deve ser feito e também como fazê-lo, além do tempo exato concebido para a execução” (TAYLOR, 1990, p. 42).

Enquanto os estudos de Frederick W. Taylor eram voltados para o chão de fábrica, os esforços de Henry Fayol focavam na organização da empresa, definindo as funções básicas e princípios gerais que permeiam o ato de administrar (FAYOL, 1994). Nessas abordagens, pouco é encontrado acerca dos clientes ou de sua importância.

Percebe-se então, que as empresas mantinham seu foco no produto e no crescimento da produção. Ford descreve o comércio de sua época como indiferente em melhorar os

métodos de produção enquanto obtinham-se lucros. A visão que permeava os fabricantes, segundo ele, era que “um objeto não se fabricava com o fim de ser útil ao público, mas somente para servir do meio seguro de obter dinheiro, ficasse ou não satisfeito o comprador”. (FORD, 1925, p. 53).

A seguir, serão expostos casos de duas indústrias automobilísticas, Ford e Hyundai, para melhor compreensão de como era o comércio da época e também para demonstrar a evolução da importância atribuída ao cliente para o sucesso das organizações.

## 2.2 A ESTRATÉGIA DE HENRY FORD

No que tange a melhorias nos métodos de produção, Henry Ford logo compreendeu que “jamais construiria um automóvel verdadeiramente superior aos outros, de preço razoável, enquanto continuasse a seguir os métodos atrasados da fabricação usual” (FORD, 1925, p. 65).

Henry Ford buscou por meio de estudos, características que correspondessem às necessidades e desejos do público, a partir daí, a elaboração dos métodos para a fabricação. A padronização do produto, bem como dos maquinários, materiais e mão de obra proporcionaram uma condição de custo mínimo, o que proporcionou condições para que ele pudesse oferecer preços populares e acessíveis aos consumidores (FORD, 1925). Segundo Crainer *apud* Chiavenato, (2003, p. 66):

Ford teve uma incrível ideia de marketing: concluiu que o mundo estava preparado para um carro financeiramente acessível. Em seguida, buscou as técnicas de produção em massa como a única forma de viabilizá-lo. Então definiu o preço de venda e desafiou a organização a fazer com que os custos fossem suficientemente baixos para garantir aquele preço. Assim, deu ao mercado o que ele queria: modelos simples e acessíveis.

Ford obteve grande sucesso na venda de seus carros, porém, o mercado passou por transformações, os consumidores passaram a exigir de seus fornecedores flexibilidade, disponibilidade, criatividade, além de preços vantajosos (SWIFT, 2001).

Swift (2001) descreve essas técnicas de marketing como sendo montadas em função da demanda do produto, em vez de voltadas para o cliente. O automóvel de Ford era padronizado, descrito por ele como um tipo universal: “A partir de 1909, só fabricaríamos um único modelo, o T, e declarei que cada comprador podia pintar seu automóvel da cor que mais lhe agradasse, mas que eu lh’o entregaria sempre pintado de preto” (FORD, 1925, p. 98).

Vale ressaltar que Henry Ford, para chegar ao “modelo T”, produziu diversos carros, sendo estes, considerados por ele, como “carros de experiência” (FORD, 1925, p. 26). Dessa

forma, a partir destas experiências foi possível fabricar um carro com características capazes de satisfazer a grande multidão dos interessados.

Esse modelo único buscado por Henry Ford não levava em consideração as particularidades dos clientes, acreditando que o modelo único de seu automóvel satisfaria a grande multidão. Mesmo assim, é possível perceber que suas estratégias não eram apenas direcionadas ao produto, pois afirma ser seu desejo ter “uma empresa animada pelo princípio de conseguir a melhor qualidade de trabalho para bem satisfazer ao público” (FORD, 1925, p. 65).

Nessa direção, para satisfazer ao público, em outro ponto, Henry Ford relata outra estratégia responsável por parte de seu grande êxito: oferecer garantia quanto ao conserto de seus carros. Considerando a dificuldade encontrada na época em se conseguir peças e oficinas capazes de resolver os problemas dos consumidores, essa estratégia trouxe credibilidade ao seu negócio.

Cerca de três décadas após o grande sucesso de Ford, outras montadoras, como a General Motors, passaram a acrescentar itens opcionais em seus modelos, atendendo, assim, às particularidades dos consumidores. “[...] outros fabricantes começaram a acrescentar opcionais aos seus carros enquanto Ford continuava fabricando os mesmos modelos simples, básicos e de uma cor só: preta” (CRAINER *apud* CHIAVENATO, 2003, p. 66). Ford ofereceu ao mercado da época o que ele buscava, porém sem se preocupar com as novas aspirações de seus clientes.

### 2.3 A ESTRATÉGIA DA HYUNDAI

Em parceria com a Ford, em 1968, a Hyundai, marca sul-coreana fundada em 1967, produziu seu primeiro automóvel, o “Cortina”. Anos mais tarde, em 1986, lança o Hyundai Excel, com produção própria. Este modelo foi bem aceito pelo mercado, porém intervenções para baixar o preço acarretaram em baixa também na qualidade, o que resultou em uma imagem negativa da marca.

Na década de 1990 assume a empresa Chung Mong-Koo, filho do fundador. Sabendo que qualidade é um ponto fraco da companhia, promove uma reestruturação trocando primeiramente todos os seus diretores por engenheiros de formação, ou seja, pessoas que realmente entendiam de carros (SEGALLA; CARDOSO, 2010).

O modelo de gestão da Hyundai seguiu os princípios do Sistema Toyota de Produção, porém, de forma seletiva, até ser desenvolvido seu próprio sistema, o Sistema Hyundai de Produção (HERRMANN *et al.*, 2012).

Como exemplo, em termos mais específicos, partindo da premissa de “oferecer ao cliente aquilo que ele deseja comprar”, a Hyundai, no Brasil, investiu fortemente em pesquisas a fim de conhecer as preferências do consumidor brasileiro, para assim, projetar uma família de veículos que fossem ao encontro especificamente das necessidades e preferências destes clientes. Esse projeto recebeu o nome de “Projeto HB” (FERREIRA, 2011).

Essa estratégia da Hyundai remete à importância do cliente para a organização, principalmente em um cenário extremamente competitivo, com uma imensidade de produtos semelhantes e substitutos e, acima de tudo, num cenário de mercado globalizado, no qual a concorrência se faz, também, virtualmente.

#### 2.4 O FOCO DAS AÇÕES DEVE SER O CLIENTE

Donald J. Carty, CEO da AMR/American Airlines (1999) diz que “A genialidade da concorrência do livre-mercado é que o cliente [...] decide quem vence e quem perde. E a longo prazo, o cliente é o principal vencedor” (SWIFT, 2001, p. 1). Ainda de acordo com o autor, a similaridade dos produtos oferecidos pelas empresas e suas concorrentes não as diferenciam se não houver serviços que agreguem valor. A concorrência baseada puramente em preços pode até atrair novos clientes, porém essas pessoas não permanecem a longo prazo, e se vão tão logo outros concorrentes ofereçam outros incentivos.

Vale ressaltar ainda que “o cliente é o ponto focal de marketing, vendas, contatos, produtos, serviços, tempo, alocação de recursos, lucratividade e crescimento a longo prazo e a força das organizações empresariais” (SWIFT, 2001, p. 1). Diante da forte concorrência se faz necessário conhecer o mercado, conhecer os clientes, e assim criar condições capazes de prever suas necessidades no que diz respeito a produtos, tanto bens quanto serviços, se antevendo aos concorrentes.

Swift (2001) ressalta que manter os clientes atuais pode custar em média cinco vezes menos do que obter novos clientes, sendo, ainda, mais lucrativos a longo prazo. Conhecer as necessidades dos clientes, agregar serviços aos produtos, e manter os clientes a longo prazo são algumas das características do Marketing de Relacionamento. Este é geralmente descrito

como “uma abordagem para desenvolver clientes leais de longo prazo e, dessa forma, aumentar a lucratividade” (GUMMESSON, 2010, p. 22).

Segundo Las Casas (2005) as empresas tornam-se mais lucrativas quando conseguem satisfazer os desejos e necessidades de seus clientes, tendo em vista que, quando estão satisfeitos, retornam e/ou indicam para outros, além de fazer divulgação gratuita da empresa. Da mesma forma, Cobra (1994) diz que o lucro é, também, decorrente da satisfação dos clientes. Esta satisfação é alcançada mediante a determinação de metas para satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, de forma mais eficaz que seus concorrentes.

Para Kotler (2000, p. 76) “marketing é a arte de reter e atrair clientes lucrativos”, e a chave para isso é o Marketing de Relacionamento. O mesmo autor também destaca que nem todos os clientes são lucrativos, e os define da seguinte forma: “Um cliente lucrativo é uma pessoa, residência, ou empresa que, ao longo do tempo, rende um fluxo de receita que excede por margem aceitável o fluxo de custos de atração, venda e atendimento da empresa relativo a ele” (KOTLER, 2000, p. 77).

Diante disso, percebe-se que os esforços em satisfazer os clientes devem ser principalmente direcionados aos clientes lucrativos, com os quais deve-se cultivar um relacionamento mais próximo. Aos demais, deve-se manter um bom padrão de qualidade, afinal, “há uma estreita ligação entre qualidade de produtos e serviços, satisfação de clientes e lucratividade da empresa” (KOTLER, 2000, p. 79).

Um número maior de clientes fiéis resulta em um aumento na receita da empresa. São estes clientes, considerados lucrativos, ou de valor, que as empresas devem buscar um relacionamento, a fim de melhor satisfazê-los e, como já foi dito, encantá-los. Sobre isso, Kotler (2000, p. 71) ressalta que:

O melhor método porém é entregar um alto grau de satisfação ao cliente. Isso torna mais difícil para os concorrentes ultrapassar as barreiras à mudança simplesmente por oferecerem preços mais baixos ou incentivos. A atividade de criar fidelidade de clientes chama-se marketing de relacionamento. O marketing de relacionamento abrange todas as etapas que as empresas cumprem para conhecer melhor seus clientes de valor e atendê-los também de maneira melhor.

## 2.5 FASES DO CONCEITO DE MARKETING

O Marketing passou por várias fases desde a Administração Científica, de Taylor. Considerando as mudanças na ênfase da comercialização, Las Casas (2005) destaca três. A primeira etapa, a Era da Produção, foi marcada pela Revolução Industrial, totalmente voltada para a produção em massa e focada no produto, nesta etapa, a demanda era maior que a oferta.

Em 1930, a Era de vendas, a produção em massa, característica da fase anterior, resultou em um excesso de oferta, levando as empresas a utilizarem técnicas de vendas mais agressivas. A ênfase na comercialização dessa época era totalmente voltada às vendas. A partir de 1950 o conceito de marketing começou a mudar, os empresários perceberam que vendas a qualquer custo não representava a forma correta de comercializar. Esta, denominada a Era do Marketing, foi marcada por uma maior valorização dos consumidores, que passaram a ser vistos como “reis” (LAS CASAS, 2005).

Em contrapartida, Kotler; Kartajaya; Setiawan (2012) conceituam o marketing centrado no produto como Marketing 1.0; centrado no consumidor, Marketing 2.0. E vai além, com o Marketing 3.0, que, segundo os autores, “acredita que os consumidores são seres humanos completos, cujas outras necessidades e esperanças jamais devem ser negligenciadas” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2012, p. 5).

Essa nova visão, o Marketing 3.0, define os clientes como sendo não apenas consumidores, mas seres humanos plenos, com mente, coração e espírito; seres humanos que buscam empresas que conseguem transparecer sua preocupação em tornar o mundo globalizado em um mundo melhor.

Ainda de acordo com os autores, o Marketing 3.0 também busca satisfazer os clientes com a entrega de bens e serviços, porém com uma contribuição maior, a responsabilidade social, ambiental e econômica. Os valores corporativos, expressos por meio dos produtos, bens e serviços, devem impactar positivamente a vida das pessoas.

## 2.6 O BOM ATENDIMENTO E AS QUALIDADES DE UM BOM VENDEDOR

O bom atendimento também se faz necessário a fim de remeter ao cliente uma memória positiva da experiência de compra. Este conjunto de práticas e valores expressos na visão do Marketing 3.0 leva os clientes a manterem um relacionamento com a empresa em função de uma satisfação racional e emocional.

Kotler (2000) ressalta ainda que todas as empresas são prestadoras de serviços, não importando em qual negócio atuem, ou seja, empresas que comercializam produtos, não apenas os vendem, mas prestam um serviço ao consumidor, de forma a satisfazê-lo. Para Cobra (1994, p. 296) “a única área que efetivamente se incumbe de trazer receita para a empresa é a de vendas.” E, o mesmo autor, define venda como “uma transação entre duas partes, ditas comprador e vendedor, na qual há a transferência de posse de um produto, de um serviço ou mesmo de uma ideia”.

O sucesso das vendas permeia, primeiramente, ao primeiro contato do cliente com os funcionários da linha de frente da empresa, dentre eles, os vendedores. A importância de uma boa equipe de vendas impulsionou David Mayer e Herbert M. Greenberg a buscarem um método melhor de seleção na área de vendas (MAYER; GREENBERG, 2006).

Sete anos de pesquisa de campo resultaram na tese de que um bom vendedor deve possuir, ao menos, duas qualidades básicas: Empatia – que é a habilidade de captar as reações do cliente e se ajustar a ele; e Impulso do ego – que é a necessidade pessoal em realizar a venda. Estas duas características precisam ser combinadas para que se “produza” um vendedor de sucesso (MAYER; GREENBERG, 2006).

Além dessas duas qualidades, a “cordialidade, boa vontade e competência são atributos essenciais de todos os funcionários que mantêm uma interação com os consumidores [...]” (PARENTE, 2011, p. 279). Nesse sentido, o marketing interno, ou *endomarketing*, torna-se relevante, considerando que a satisfação dos clientes externos se faz a partir de ações que satisfaçam primeiramente os clientes internos, ou seja, os funcionários. Assim, tem-se que “o comprometimento dos funcionários [...] é imprescindível para a implementação de planos que direcionem a empresa à satisfação das expectativas dos clientes” (PIZZINATO, 2005, p. 83).

Isso leva à percepção da importância em se criar um ambiente de trabalho agradável (considerando fatores motivacionais como reconhecimento, valorização pessoal do colaborador, benefícios e salários adequados), que contribua para a satisfação dos funcionários, a fim de que possa refletir na satisfação dos clientes.

## 2.7 FUNCIONÁRIOS SATISFEITOS GERAM CLIENTES SATISFEITOS?

Heskett (2005) ressalta que, independentemente do segmento do negócio, a formação de um ambiente de trabalho que, além de atrair, motiva e mantém os funcionários talentosos, é a única maneira de gerar lucros duradouros.

Buckingham (2011) destaca uma certa obviedade no argumento de Heskett para os gerentes da atualidade, ressaltando que o sucesso da empresa depende da capacidade dos gerentes em atrair e reter os melhores talentos. A fim de responder “Do que os funcionários mais talentosos precisam em seu local de trabalho?” a Gallup, empresa de consultoria e pesquisa global, da qual Buckingham fazia parte, pesquisou mais de um milhão de funcionários de diversas empresas, setores e países. Dentre as descobertas da pesquisa, a “mais poderosa” foi que funcionários talentosos precisam de grandes gerentes.

Esta primeira pesquisa os levou à outra: “Como os principais gerentes do mundo encontram, motivam e mantêm funcionários de talento?” Buckingham (2011) aponta que níveis de desempenho alto, rotatividade baixa, e número de clientes fiéis crescendo a cada dia, são características de empresas com um excelente ambiente profissional.

Vale ressaltar que os resultados da pesquisa da Gallup mostraram resultados positivos quanto à satisfação dos funcionários de empresas que possuem um agradável e motivador ambiente profissional.

Swift (2001) diz que o ponto focal de todas as ações de marketing é o cliente, e para Cobra (1994) a lucratividade depende de satisfazê-los. Esses fatores levam ao objetivo principal do presente estudo: Será que as consideradas “Melhores empresas para trabalhar” se sobressaem às suas concorrentes no quesito satisfação dos clientes? Será que este ambiente favorável à satisfação dos funcionários reflete em maior nível de satisfação dos clientes, se sobressaindo aos seus concorrentes?

### **3 “VOCÊ S/A – AS MELHORES EMPRESAS PARA VOCÊ TRABALHAR”**

Essa abordagem relevante ao ambiente de trabalho levou, no ano de 1997, à criação do guia “VOCÊ S/A – As Melhores Empresas para Você Trabalhar”. Esse guia foi criado com a finalidade de valorizar as empresas que melhor cuidam de seus funcionários. Em 2006 o guia obteve a parceria da Fundação Instituto de Administração (FIA), tornando-se mais abrangente e rigoroso. Todas as informações acerca das etapas do processo de seleção podem ser examinadas no *site* <<http://exame.abril.com.br>>.

Nesse sentido, o guia é publicado anualmente pela revista VOCÊ S/A, pertencente ao Grupo Abril. A revista VOCÊ S/A está no mercado desde 1998, sendo a primeira revista brasileira sobre gestão de carreira.

A metodologia e a coordenação técnica da pesquisa são feitas pelos professores Joel Dutra e André Fischer, da Fundação Instituto de Administração (FIA), ligada à Universidade de São Paulo (USP). Ambos contam com uma experiência de mais de vinte anos como professores, consultores e pesquisadores do tema gestão de pessoas.

As inscrições são gratuitas e podem ser feitas entre fevereiro e março, enquanto que os resultados são publicados no mês de setembro. O processo de inscrição se inicia aceitando o termo de compromisso, encontrado no *site*. Nesse termo de compromisso constam as regras e pré-requisitos para participar da pesquisa, que são:

- A empresa deve ter no mínimo duzentos funcionários no ato da inscrição;

- Operar no mercado brasileiro e/ou internacional há cinco anos ou mais;
- Responder ao questionário destinado à empresa;
- Distribuir os questionários destinados aos funcionários, (cartão de leitura óptica ou internet).

Do mesmo modo, como pré-requisitos para participar da pesquisa, as empresas não podem:

- Coagir, influenciar ou constranger os funcionários para que eles respondam à pesquisa;
- Reunir os funcionários para que eles respondam coletivamente ao questionário;
- Fazê-los completar as perguntas ao lado de um chefe ou alguém do departamento de Recursos Humanos;
- Oferecer prêmios de qualquer espécie para que os funcionários respondam ao questionário;
- Insinuar que haverá punições caso a empresa não se classifique no Guia;
- Entregar o cartão de leitura óptica com rasuras;
- Abrir as senhas dos funcionários que responderão pela internet (a senha deve ser entregue lacrada);
- Recolher os questionários e/ou controlar a devolução dos cartões de leitura óptica;
- Controlar quem respondeu ou não a pesquisa.

O objetivo da pesquisa com os funcionários é saber por que eles consideram a empresa um bom lugar para trabalhar. Além do questionário entregue aos funcionários, a empresa também precisa responder um, o qual busca verificar as práticas adotadas pela empresa na gestão de pessoas, e se existe um diferencial em relação ao mercado. As informações devem ser verídicas e passíveis de comprovação.

Os prazos para a entrega dos questionários são de quarenta e cinquenta dias, para cartão de leitura óptica ou internet, respectivamente, contados a partir da postagem dos materiais (senhas de acesso ou cartão de leitura óptica). Todos os questionários são de propriedades da FIA e da revista VOCÊ S/A, sendo vedada a reprodução total ou parcial para outros fins.

### 3.1 O QUESTIONÁRIO DOS FUNCIONÁRIOS

Tem o objetivo de medir o grau de satisfação dos funcionários em relação à empresa em que trabalham. Este questionário gera o IQT – Índice de Qualidade do Ambiente de

Trabalho, que tem o maior peso na nota final da empresa (70%). O questionário avalia quatro categorias:

- Identidade: como os funcionários veem a empresa, seu negócio e sua estratégia.
- Satisfação / Motivação: como se sentem em relação ao que fazem, ao que recebem e ao ambiente de trabalho.
- Liderança: avaliação da capacidade da chefia de inspirar, orientar e ser imparcial com seus subordinados.
- Aprendizado / Desenvolvimento: como avaliam as oportunidades de aprendizado oferecido pela empresa e o que ela faz para promover seu desenvolvimento profissional.

### 3.2 O QUESTIONÁRIO DA EMPRESA

O questionário direcionado à empresa se divide em duas partes. A primeira parte inclui informações gerais, tais como o número de funcionários, o grau de instrução da equipe, a missão, os valores, dentre outros. A segunda parte envolve a avaliação de quatro categorias no que diz respeito não somente às políticas e práticas de Gestão de Pessoas, mas também questões que medem a consistência, a sustentabilidade e a abrangência dessas ações. As quatro categorias com suas descrições e peso são apresentadas na sequência:

1. Estratégia e Gestão: como a empresa aplica, mantém, comunica, consulta e envolve os funcionários em sua estratégia. (Peso: 20%).
2. Liderança: se a empresa tem mecanismos para a identificação e formação de líderes. (Peso: 20%).
3. Políticas e práticas: avalia a empresa quanto à remuneração e benefícios, carreira, saúde e desenvolvimento. (Peso: 40%)
4. Cidadania empresarial: impacto das ações, programas de voluntariado, questões relacionadas à ética, à maneira como a empresa lida com as pessoas com deficiência. (Peso: 20%).

Além dos questionários, a empresa deve preparar e enviar o “Caderno de Evidências”. Este deve ser montado de forma estruturada, obedecendo a padrões exigidos pela equipe responsável pelo projeto. No caderno de evidências, ou *Book*, deve conter uma breve descrição da empresa, evidências e práticas declaradas no questionário da empresa, além de figuras, gráficos e tabelas, caso possua.

Além disso, é necessário apresentar as práticas descritas nas categorias: Área de Recursos Humanos; Estratégia e Gestão; Liderança; Políticas e Práticas: Remuneração; Políticas e Práticas: Carreira; Políticas e Práticas: Saúde; Políticas e Práticas: Desenvolvimento; e Cidadania Empresarial. O *Book* deve ser enviado impresso e em dois CD's, contendo uma cópia digital em cada um deles, via correio, diretamente à Editora Abril.

Todas as empresas pré-classificadas receberão a visita dos jornalistas da VOCÊ S/A, sendo que as verificações farão parte da composição da nota final da empresa. Esta, composta por 70% da percepção dos funcionários – obtida no Questionário dos Funcionários – e 30% das políticas e práticas de Gestão de Pessoas – obtidas no Questionário da Empresa e no *Book* – além da visita dos jornalistas.

Após todas as análises, são classificadas 150 (cento e cinquenta) empresas que obtiveram maiores notas. Estas empresas ganham o direito de divulgar o selo do Guia, sendo este considerado um certificado de qualidade.

## 4 METODOLOGIA

O objetivo do presente estudo é buscar respostas que correlacionam, ou não, a satisfação dos funcionários com a satisfação dos clientes. Para isso, realizou-se uma pesquisa em duas fases, sendo a primeira de natureza exploratória e qualitativa, e a segunda, descritiva e quantitativa. A pesquisa qualitativa da primeira fase foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas, a qual possibilitou a identificação de indicadores para a construção de um questionário estruturado para a fase quantitativa.

Segundo Malhotra (2006, p. 154) “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados [...]”. Ainda segundo o autor, esses dois métodos de pesquisa devem ser considerados como complementares e não excludentes, além disso, afirma ser incorreto considerar os resultados da pesquisa qualitativa como conclusivos, assim, não se deve utilizá-los para generalizações em relação à população-alvo.

O problema da generalização dos resultados da pesquisa qualitativa, também discutido por Flick (2009), está relacionado com sua elaboração que, normalmente, é direcionada a um contexto, ou caso específico. Nesse sentido, o método de pesquisa deste estudo possibilitou, por meio da pesquisa qualitativa, alcançar uma compreensão das razões e motivações subjacentes acerca do que os consumidores consideram indicador de satisfação e, posteriormente, por meio da pesquisa quantitativa, quantificar estes dados e generalizar os resultados para a população-alvo.

Os indicadores obtidos na pesquisa qualitativa resultaram na elaboração de um questionário estruturado para a pesquisa quantitativa. Este foi aplicado aos clientes das mesmas empresas pesquisadas na primeira fase. Os resultados obtidos quantitativamente foram analisados a fim de obter respostas acerca dos valores percebidos pelos clientes no que tange à satisfação, foco do presente estudo.

As pesquisas foram aplicadas aos clientes de quatro empresas da cidade de Dourados, MS, sendo, duas pertencentes ao *ranking* das “Melhores empresas para você trabalhar 2014”, e duas não, de acordo com o segmento e porte de cada uma delas. Fez parte da pesquisa duas empresas do ramo de telefonia móvel, identificadas por “V” e “C”, e duas do comércio varejista de móveis e eletrodomésticos, identificadas por “G” e “R”, sendo “V” e “G” detentoras do selo de melhor empresa para trabalhar.

A pesquisa na primeira fase, qualitativa, foi aplicada a uma amostra de dez pessoas, por opção da pesquisadora, sendo três de cada empresa que pertence ao ranking e duas de

cada empresa não pertencente, entre os dias 09 e 30 de março de 2015. Os elementos desta amostra foram selecionados dentre a população dos clientes das lojas e abordados no ambiente das empresas estudadas.

Rossi (1998) ressalta que nessa fase da pesquisa é importante que os entrevistados “apresentem condições de discernir quanto à relevância dos indicadores de satisfação; recomendável, portanto, que sejam dotados de experiência nas relações com fornecedores do setor considerado” (ROSSI, 1998, p. 112). Os indicadores de satisfação são de extrema importância, visto que a partir deles resultará a validade da pesquisa. Desse modo, “errar na definição dos indicadores de satisfação corresponde a errar na essência da pesquisa” (ROSSI, 1998, p. 111).

A escala SERVQUAL, desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) é utilizada para a avaliação da satisfação dos clientes em empresas prestadoras de serviços, assim, serviu de base para a interpretação das entrevistas da primeira fase, que resultou na geração dos indicadores de satisfação para a elaboração do questionário quantitativo.

Estes indicadores foram quantificados na segunda fase, descritiva quantitativa, determinando o grau de satisfação dos clientes de cada empresa analisada. Os resultados referentes às “melhores empresas para trabalhar 2014” foram agrupados e comparados aos resultados de suas concorrentes.

Os indicadores gerados para as empresas de telefonia móvel abrangem as cinco dimensões da qualidade dos serviços, encontradas na escala SERVQUAL: tangibilidade; confiabilidade; compreensão; segurança e empatia. Os indicadores gerados na fase qualitativa foram:

- A variedade dos serviços / pacote de serviços;
- O valor das tarifas;
- As promoções;
- A confiabilidade dos serviços;
- **No atend. Por telefone:** quanto ao tempo de espera;
- **No atend. Por telefone:** quanto à solução dos problemas ou dúvidas;
- **No atend. Por telefone:** quanto à gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender;
- **Na loja:** quanto à gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender;
- **Na loja:** quanto ao conhecimento dos funcionários,

- **Na loja:** quanto à cortesia dos funcionários em ajudar / atender;
- **Na loja:** quanto à disposição dos funcionários em ajudar / atender;
- A aparência da loja - quanto à organização visual;
- A aparência dos funcionários;
- A localização da loja;
- A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites / panfletos / anúncios.

O procedimento foi o mesmo para as empresas varejistas de móveis e eletrodomésticos, porém os indicadores foram adaptados de acordo com o ramo de atividade. Os indicadores gerados foram:

- A qualidade dos produtos oferecidos;
- A variedade de produtos oferecidos,
- A variedade de marcas dos produtos oferecidos;
- O cumprimento de prazos prometidos;
- O conhecimento dos funcionários em relação às soluções no atendimento;
- A cortesia dos funcionários em ajudar / atender;
- A disposição dos funcionários em ajudar / atender;
- A gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender;
- A aparência da loja - quanto à organização visual;
- A aparência dos funcionários;
- O valor dos produtos;
- As formas de pagamentos;
- As promoções e ofertas;
- A localização da loja;
- A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites / panfletos / anúncios.

Para cada uma dessas variáveis, agora na fase quantitativa, o respondente deveria assinalar qual o grau de satisfação em relação à empresa pesquisada. Foram consideradas cinco opções, sendo: 1 para totalmente insatisfeito; 2 para insatisfeito; 3 para indiferente; 4 para satisfeito; e 5 para totalmente satisfeito. Cada opção com pesos diferentes, opção 1 peso 1, opção 2 peso 2, até a opção 5. A mensuração da variável, conforme fórmula abaixo, se deu pela multiplicação do número de respondentes para cada opção pelos seus respectivos pesos,

dividindo o resultado por 50 (cinquenta), que é o número total de respondentes de cada empresa. A nota resultante pode variar de 1 (um) a 5 (cinco), sendo esta a nota máxima.

$$((n1 . 1) + (n2 . 2) + (n3 . 3) + (n4 . 4) + (n5 . 5)) / 50$$

n: número de respondentes para a opção.

Esse método possibilitou obter a nota de cada variável separadamente em relação à percepção do cliente para com a empresa.

Após isso, o respondente deveria ordenar as variáveis de acordo com sua importância, de 1 a 15, sendo 1 a variável mais relevante e 15 a de menor importância. Da mesma forma, cada posição com pesos diferentes, sendo a posição 1 com peso 15, a posição 2 com peso 14, a posição 3 com peso 13, até a posição 15, com peso 1. A mensuração da variável seguiu o mesmo procedimento anterior, porém o resultado foi dividido por 100, que representa o número de respondentes das duas empresas de mesmo segmento. O resultado de cada variável pode ficar entre 1 (um) e 15 (quinze), e representa a importância da variável para o setor ou, simplesmente, sua nota média.

$$((n1 . 15) + (n2 . 14) + (n3 . 13) \dots + (n15 . 1)) / 100$$

n: número de respondentes para a posição.

Esse método possibilitou ordenar as variáveis de acordo com seu grau de importância e, a partir dessa ordem, aplicar pesos de 1 a 15 para o cálculo do grau de satisfação dos clientes por empresa.

O percentual da satisfação do cliente em relação à empresa é obtido por meio do cruzamento dos dados “Peso x Nota da variável”. Considerando um cenário ideal, onde todas as variáveis recebem nota 5 (cinco), a somatória dos pontos pode atingir a 600 (seiscentos) pontos, como observado no Quadro 1, o que significa, uma satisfação de 100%, este resultado servirá de parâmetro para o cálculo do percentual de satisfação dos clientes de cada empresa.

<b>CENÁRIO IDEAL – SATISFAÇÃO 100%</b>				
<b>Variável</b>	<b>Ordem</b>	<b>Peso</b>	<b>Nota da Variável</b>	<b>Pontos</b>
Variável 1	1	15	5	75
Variável 2	2	14	5	70
Variável 3	3	13	5	65
Variável 4	4	12	5	60
Variável 5	5	11	5	55
Variável 6	6	10	5	50
Variável 7	7	9	5	45
Variável 8	8	8	5	40
Variável 9	9	7	5	35
Variável 10	10	6	5	30
Variável 11	11	5	5	25
Variável 12	12	4	5	20
Variável 13	13	3	5	15
Variável 14	14	2	5	10
Variável 15	15	1	5	5
			<b>Total</b>	<b>600 pontos = 100%</b>

Quadro 1: Cenário ideal

Esta fase da pesquisa, descritiva quantitativa, foi composta por 200 (duzentos) clientes, sendo 50 (cinquenta) de cada uma das quatro organizações, selecionados aleatoriamente, porém, que tiveram experiências recentes com a empresa, não ultrapassando seis meses. Este tempo também é recomendado por Rossi (1999), segundo o qual, após seis meses os clientes começam a ter dificuldades em se lembrar com precisão de suas experiências com a empresa. O questionário foi aplicado entre os dias 06 de abril a 24 de julho de 2015.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do método de ordenar as variáveis de 1 a 15 e aplicar a fórmula  $((n1.15) + (n2.14) + (n3.13)...+(n15.1))/100$ , onde “n” significa o número de respondentes para a posição, foi possível encontrar a nota média das variáveis e, assim, ordená-las de acordo com a sua importância para o setor, na perspectiva dos clientes, como apresentado nos Quadros 2 e 3:

<b>ORDEM DE IMPORTÂNCIA DAS VARIÁVEIS PARA AS EMPRESAS DE TELEFONIA MÓVEL – “C” e “V”</b>		
<b>Ordem</b>	<b>Variável</b>	<b>Média</b>
1	O valor das tarifas	13,93
2	A confiabilidade dos serviços	12,16
3	<b>No atend. por telefone:</b> quanto a solução dos problemas ou dúvidas	10,84
4	As promoções	10,48
5	<b>No atend. por telefone:</b> quanto ao tempo de espera	10,26
6	A variedade dos serviços / pacote de serviços	9,24
7	<b>No atend. por telefone:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar	8,40
8	<b>Na loja:</b> quanto ao conhecimento dos funcionários	8,39
9	<b>Na loja:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar / atender	7,76
10	<b>Na loja:</b> quanto à cortesia dos funcionários em ajudar / atender	6,69
11	<b>Na loja:</b> quanto à disposição dos funcionários em ajudar / atender	5,88
12	A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites / panfletos / anúncios	4,70
13	A localização da loja	4,57
14	A aparência da loja - quanto à organização visual	3,74
15	A aparência dos funcionários	3,18

Quadro 2: Ordem e média das variáveis para as empresas de telefonia móvel.

<b>ORDEM DE IMPORTÂNCIA DAS VARIÁVEIS PARA AS EMPRESAS DE VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS – “G” e “R”</b>		
<b>Ordem</b>	<b>Variável</b>	<b>Média</b>
1	A qualidade dos produtos oferecidos	13,18
2	O cumprimento de prazos prometidos	10,73
3	A disposição dos funcionários em ajudar / atender	10,42
4	O conhecimento dos func. em relação às soluções no atendimento	10,03
5	O valor dos produtos	9,53
6	A variedade dos produtos oferecidos	9,02
7	A gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	8,72
8	A cortesia dos funcionários em ajudar / atender	8,66
9	As formas de pagamento	8,53
10	A variedade de marcas dos produtos oferecidos	7,65
11	As promoções e ofertas	6,15
12	A localização da loja	5,91
13	A aparência da loja – quanto a organização visual	5,14
14	A aparência dos funcionários	3,62
15	A forma de divulgação – ex. propagandas / sites / panfletos / núcios	2,71

Quadro 3: Ordem e média das variáveis para as empresas de varejo de móveis e eletrodomésticos.

## 5.1 ANÁLISE DA EMPRESA “C” – TELEFONIA MÓVEL

A empresa “C” não pertence ao *ranking*. A pesquisa foi aplicada a uma amostra com 50 (cinquenta) respondentes sendo 70% do gênero feminino e 30% do gênero masculino. 18% dos respondentes com idades entre vinte e um e trinta anos, 52% com idades entre trinta e um e quarenta anos, 22% com idades entre quarenta e um e cinquenta anos e 8% acima de cinquenta anos. 2% dos clientes pesquisados afirmaram não recomendar a empresa para outros.

A partir do cruzamento das informações de peso x nota das variáveis, a empresa “C” obteve 419,38 pontos, o que representa um percentual de satisfação de 69,9%, conforme observado no Quadro 4:

VARIÁVEL	ORDEM DE SATISFAÇÃO “C”	ORDEM IDEAL	PESO DA VARIÁVEL (SETOR)	NOTA DA VARIÁVEL – “C”	RESULTADO
O valor das tarifas	14	1	15	3,08	46,20
A confiabilidade dos serviços	9	2	14	3,76	52,64
<b>No atend. por telefone:</b> quanto à solução dos problemas ou dúvidas	12	3	13	3,48	45,24
As promoções	13	4	12	3,28	39,36
<b>No atend. por telefone:</b> quanto ao tempo de espera	15	5	11	1,82	20,02
A variedade dos serviços / pacote de serviços	11	6	10	3,50	35,00
<b>No atend. Por telefone:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar / atender	10	7	9	3,62	32,58
<b>Na loja:</b> quanto ao conhecimento dos funcionários	2	8	8	4,34	34,72
<b>Na loja:</b> quanto à gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	7	9	7	3,98	27,86
<b>Na loja:</b> quanto à cortesia dos funcionários em ajudar / atender	5	10	6	4,10	24,60
<b>Na loja:</b> quanto à disposição dos funcionários em ajudar / atender	6	11	5	4,02	20,10
A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites / panfletos / anúncios	8	12	4	3,78	15,12
A localização da loja	3	13	3	4,32	12,96
A aparência da loja - quanto à organização visual	4	14	2	4,30	8,60
A aparência dos funcionários	1	15	1	4,38	4,38
<b>Pontos</b>	<b>419,38</b>				
<b>Percentual de Satisfação</b>	<b>69,9%</b>				

Quadro 4: Resultado do grau de satisfação da empresa “C”.

É possível, ainda, perceber uma inversão quanto à ordem de importância das variáveis idealizada pelos clientes da ordem revelada por meio das notas de satisfação. Por exemplo, a

variável “valor das tarifas” obteve a 14ª posição na percepção de satisfação dos clientes, sendo considerada a variável mais importante, pois na ordem ideal, foi a primeira colocada. O mesmo problema se repetiu em grande parte das variáveis.

## 5.2 ANÁLISE DA EMPRESA “V” – TELEFONIA MÓVEL

A empresa “V” faz parte do *ranking*. A pesquisa foi aplicada a uma amostra com 50 (cinquenta) respondentes sendo 68% do gênero feminino e 32% do gênero masculino. 12% dos respondentes com idades entre dezoito e vinte anos, 18% com idades entre vinte e um e trinta anos, 40% com idades entre trinta e um e quarenta anos, 24% com idades entre quarenta e um e cinquenta anos e 6% acima de cinquenta anos. Dentre os clientes pesquisados, 2% afirmaram não recomendar a empresa para outros.

Os resultados foram obtidos a partir do cruzamento das informações de peso x nota das variáveis, assim como para a empresa “C”. A empresa “V” obteve 399,8 pontos, o que representa um percentual de satisfação de 66,63%, conforme observado no Quadro 5:

VARIÁVEL	ORDEM DE SATISFAÇÃO “V”	ORDEM IDEAL	IMPORTÂNCIA DA VARIÁVEL (SETOR)	NOTA DA VARIÁVEL - “V”	RESULTADO
O valor das tarifas	14	1	15	2,70	40,50
A confiabilidade dos serviços	8	2	14	3,72	52,08
<b>No atend. por telefone:</b> quanto à solução dos problemas ou dúvidas	11	3	13	3,38	43,94
As promoções	13	4	12	3,22	38,64
<b>No atend. por telefone:</b> quanto ao tempo de espera	15	5	11	1,66	18,26
A variedade dos serviços / pacote de serviços	12	6	10	3,26	32,60
<b>No atend. Por telefone:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar / atender	10	7	9	3,54	31,86
<b>Na loja:</b> quanto ao conhecimento dos funcionários	4	8	8	4,04	32,32
<b>Na loja:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar / atender	7	9	7	3,78	26,46
<b>Na loja:</b> quanto à cortesia dos funcionários em ajudar / atender	5	10	6	3,92	23,52
<b>Na loja:</b> quanto à disposição dos funcionários em ajudar / atender	6	11	5	3,86	19,30
A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites /panfletos/ anúncios	9	12	4	3,70	14,80
A localização da loja	3	13	3	4,24	12,72
A aparência da loja - quanto à organização visual	2	14	2	4,26	8,52
A aparência dos funcionários	1	15	1	4,28	4,28
<b>Pontos</b>	<b>399,80</b>				
<b>Percentual de Satisfação</b>	<b>66,63%</b>				

Quadro 5: Resultado do grau de satisfação da empresa “V”.

### 5.3 ANÁLISE DA EMPRESA “R” – VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS

A empresa “R” não pertence ao *ranking*. A pesquisa foi aplicada a uma amostra com 50 (cinquenta) respondentes sendo 66% do gênero feminino e 34% do gênero masculino. 4% dos respondentes com idades entre dezoito e vinte anos, 10% com idades entre vinte e um e trinta anos, 38% com idades entre trinta e um e quarenta anos, 38% com idades entre quarenta e um e cinquenta anos e 10% acima de cinquenta anos. Todos os clientes pesquisados afirmaram recomendar a empresa para outros.

A partir do cruzamento das informações de peso x nota das variáveis, a empresa “R” obteve 480,06 pontos, o que representa um percentual de satisfação de 80,01%, conforme observado no Quadro 6:

VARIÁVEL	ORDEM DE SATISFAÇÃO	ORDEM IDEAL	IMPORTÂNCIA DA VARIÁVEL (SETOR)	NOTA DA VARIÁVEL – “R”	RESULTADO
A qualidade dos produtos oferecidos	6	1	15	4,14	62,10
O cumprimento de prazos prometidos	14	2	14	3,56	49,84
A disposição dos funcionários em ajudar / atender	5	3	13	4,18	54,34
O conhecimento dos funcionários em relação às soluções no atendimento	2	4	12	4,32	51,84
O valor dos produtos	15	5	11	3,40	37,40
A variedade de produtos oferecidos	7	6	10	4,06	40,60
A gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	4	7	9	4,26	38,34
A cortesia dos funcionários em ajudar / atender	3	8	8	4,26	34,08
As formas de pagamento	12	9	7	3,84	26,88
A variedade de marcas dos produtos oferecidos	11	10	6	3,86	23,16
As promoções e ofertas	13	11	5	3,80	19,00
A localização da loja	1	12	4	4,66	18,64
A aparência da loja – quanto à organização visual	8	13	3	4,00	12,00
A aparência dos funcionários	10	14	2	3,94	7,88
A forma de divulgação – ex. propagandas / sites / panfletos / anúncios	9	15	1	3,96	3,96
<b>Pontos</b>	<b>480,06</b>				
<b>Percentual de Satisfação</b>	<b>80,01%</b>				

Quadro 6: Resultado do grau de satisfação da empresa “R”.

#### 5.4 ANÁLISE DA EMPRESA “G” – VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS

A empresa “G” faz parte do *ranking*. A pesquisa foi aplicada a uma amostra com 50 (cinquenta) respondentes sendo 78% do gênero feminino e 22% do gênero masculino. 4% dos respondentes com idades entre dezoito e vinte anos, 20% com idades entre vinte e um e trinta anos, 34% com idades entre trinta e um e quarenta anos, 32% com idades entre quarenta e um e cinquenta anos e 10% acima de cinquenta anos. Todos os clientes pesquisados afirmaram recomendar a empresa para outros.

Assim como para as empresas anteriores, os resultados foram obtidos a partir do cruzamento das informações de peso x nota das variáveis. Desse modo, a empresa “G” obteve 489,22 pontos, o que representa um percentual de satisfação de 81,54%, conforme observado no Quadro 7:

VARIÁVEL	ORDEM DE SATISFAÇÃO	ORDEM IDEAL	IMPORTÂNCIA DA VARIÁVEL (SETOR)	NOTA DA VARIÁVEL - “G”	RESULTADO
A qualidade dos produtos oferecidos	4	1	15	4,24	63,60
O cumprimento de prazos prometidos	2	2	14	4,30	60,20
A disposição dos funcionários em ajudar / atender	7	3	13	4,16	54,08
O conhecimento dos funcionários em relação às soluções no atendimento	5	4	12	4,22	50,64
O valor dos produtos	15	5	11	3,48	38,28
A variedade de produtos oferecidos	10	6	10	3,96	39,60
A gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	3	7	9	4,26	38,34
A cortesia dos funcionários em ajudar / atender	6	8	8	4,22	33,76
As formas de pagamento	13	9	7	3,80	26,60
A variedade de marcas dos produtos oferecidos	12	10	6	3,82	22,92
As promoções e ofertas	14	11	5	3,68	18,40
A localização da loja	1	12	4	4,68	18,72
A aparência da loja – quanto à organização visual	8	13	3	4,06	12,18
A aparência dos funcionários	9	14	2	4,04	8,08
A forma de divulgação – ex. propagandas / sites / panfletos / anúncios	11	15	1	3,82	3,82
<b>Pontos</b>	<b>482,22</b>				
<b>Percentual de Satisfação</b>	<b>81,54%</b>				

Quadro 7: Resultado do grau de satisfação da empresa “G”.

## 5.5 ANÁLISE COMPARATIVA DAS EMPRESAS DO RAMO DE TELEFONIA MÓVEL “C” E “V”

O resultado de cada variável é apresentado no Quadro 8, possibilitando a comparação entre as empresas.

ORDEM IDEAL	VARIÁVEL	NOTA DA VARIÁVEL (EMPRESA "C")	NOTA DA VARIÁVEL (EMPRESA "V")
1	O valor das tarifas	3,08	2,70
2	A confiabilidade dos serviços	3,76	3,72
3	<b>No atend. por telefone:</b> quanto à solução dos problemas ou dúvidas	3,48	3,38
4	As promoções	3,28	3,22
5	<b>No atend. por telefone:</b> quanto ao tempo de espera	1,82	1,66
6	A variedade dos serviços / pacote de serviços	3,50	3,26
7	<b>No atend. Por telefone:</b> quanto à gentileza dos func. e prontidão em ajudar / atender	3,62	3,54
8	<b>Na loja:</b> quanto ao conhecimento dos funcionários	4,34	4,04
9	<b>Na loja:</b> quanto à gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	3,98	3,78
10	<b>Na loja:</b> quanto à cortesia dos funcionários em ajudar / atender	4,10	3,92
11	<b>Na loja:</b> quanto à disposição dos funcionários em ajudar / atender	4,02	3,86
12	A forma de divulgação - ex. Propagandas / sites / panfletos / anúncios	3,78	3,70
13	A localização da loja	4,32	4,24
14	A aparência da loja - quanto à organização visual	4,30	4,26
15	A aparência dos funcionários	4,38	4,28

Quadro 8: Análise comparativa das empresas do ramo de telefonia móvel “C” e “V”

O resultado desta análise demonstrou similaridade entre as empresas no que se refere à entrega de valor aos seus clientes, mesmo assim, é importante destacar que a empresa “C” obteve melhores resultados em 100% das variáveis quando comparadas a empresa “V”, pertencente ao *ranking* das melhores empresas para trabalhar 2014.

## 5.6 ANÁLISE COMPARATIVA DAS EMPRESAS DO RAMO DE VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS “R” E “G”

Seguindo o modelo anterior, agora para as empresas do ramo de varejo de móveis e eletrodomésticos, o comparativo dos resultados por empresa pode ser observado no Quadro 9:

ORDEM IDEAL	VARIÁVEL	NOTA DA VARIÁVEL (EMPRESA "R")	NOTA DA VARIÁVEL (EMPRESA "G")
1	A qualidade dos produtos oferecidos	4,14	4,24
2	O cumprimento de prazos prometidos	3,56	4,30
3	A disposição dos funcionários em ajudar / atender	4,18	4,16
4	O conhecimento dos funcionários em relação às soluções no atendimento	4,32	4,22
5	O valor dos produtos	3,40	3,48
6	A variedade de produtos oferecidos	4,06	3,96
7	A gentileza dos funcionários e prontidão em ajudar / atender	4,26	4,26
8	A cortesia dos funcionários em ajudar / atender	4,26	4,22
9	As formas de pagamento	3,84	3,80
10	A variedade de marcas dos produtos oferecidos	3,86	3,82
11	As promoções e ofertas	3,80	3,68
12	A localização da loja	4,66	4,68
13	A aparência da loja – quanto à organização visual	4,00	4,06
14	A aparência dos funcionários	3,94	4,04
15	A forma de divulgação – ex. propagandas / sites / panfletos / anúncios	3,96	3,82

Quadro 9: Análise comparativa das empresas do ramo de varejo de móveis "R" e "G"

A empresa "R" obteve melhor desempenho em 53,3% das variáveis, a empresa "G" em 40% e 6,7% empatou. Mesmo obtendo maior desempenho na maioria das variáveis, a empresa "R" atingiu menor percentual de satisfação em relação à empresa "G" conforme observado nos Quadros 6 e 7. Isso se deve ao fato de as variáveis vencedoras na empresa "G" possuírem maior peso, resultando numa maior pontuação geral.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo foi possível perceber certa similaridade entre as empresas de mesmo ramo no que diz respeito à satisfação dos clientes. Além disso, em muitos casos, as variáveis consideradas mais importantes pelos clientes não receberam boa colocação nos índices de satisfação.

Diferente das empresas varejistas de móveis e eletrodomésticos, as empresas do ramo de telefonia móvel receberam baixos índices de satisfação. Ficando com apenas 66,63% a empresa “V”, a qual faz parte do *ranking* das melhores empresas para trabalhar, e sua concorrente direta, a empresa “C”, com 69,9%. As empresas varejistas de móveis e eletrodomésticos “R” e “G” receberam, respectivamente, 80,01% e 81,54%, sendo esta pertencente ao *ranking*. Desse modo, este resultado mostrou que as empresas detentoras do selo de melhor empresa para trabalhar não se sobressaíram às suas concorrentes pesquisadas no que se refere à satisfação do cliente.

A satisfação do cliente está relacionada à sua percepção em relação às diversas variáveis, como as tratadas neste estudo, e não se restringem apenas às que dependem dos funcionários. Alguns fatores estão ligados ao atendimento, outros às estratégias de gestão, como prazos e condições de pagamentos, valores, cumprimentos de prazos, promoções, entre outros. Desse modo, as estratégias de gestão de pessoas precisam de investimento, assim como as estratégias ligadas às demais variáveis. Estes investimentos devem ser direcionados de acordo com as necessidades de seu público alvo, evitando assim desperdício de recursos em variáveis que não elevarão o grau de satisfação de seus clientes.

Alguns aspectos podem ser classificados como limitadores desta pesquisa, e se referem à quantidade de respondentes, limitados a cinquenta pessoas por empresa; a região pesquisada – somente a cidade de Dourados, MS; a utilização de uma única metodologia; além disso, a pesquisa contemplou apenas dois setores – telefonia móvel e varejo de móveis e eletrodomésticos. Sugere-se, para estudos futuros, contemplar outros setores, outras regiões, combinar metodologias alternativas, podendo também comparar possíveis diferenciais em termos de maior ou menor retorno financeiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEVILACQUA, S. **Estudo de satisfação de clientes, a validação do esquema CBF.** Rev. Pesquisa e Desenvolvimento de Produção. n. 2, p. 69-84, jul 2004.

BUCKINGHAM, M.; COFFMAN C. **Quebre todas as regras:** Os melhores gerentes não têm medo de subverter os lugares comuns do mundo empresarial. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COBRA, M. **Administração de vendas.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

EDITORA ABRIL. As melhores empresas para você trabalhar 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/melhores-empresas-para-trabalhar/inscricoes/2014/index.shtml>>. Acesso em: 16 fev 2014.

FAYOL, H. **Administração geral e industrial:** previsão, organização, comando, coordenação, controle. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FERREIRA, R. Vem aí o novo carro brasileiro da Hyundai. Disponível em: <[http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/75303\\_VEM+AI+O+NOVO+CARRO+BRASILEIRO+DA+HYUNDAI](http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/75303_VEM+AI+O+NOVO+CARRO+BRASILEIRO+DA+HYUNDAI)>. Acesso em: 24 nov 2013.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORD, H. **Minha vida e minha obra.** São Paulo: Ed. Monteiro Lobato, 1925.

GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total.** – 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HERRMANN, F; SILVA, R.; LEAL, F.; MARETH, T. **Análise do Sistema Hyundai e do modelo Toyota de Produção.** XXXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2012.

HESKETT, J. **Lucro na prestação de serviços:** Como crescer com a lealdade e a satisfação dos clientes. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** a edição do novo milênio. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0 [recurso eletrônico]:** as forças que estão definindo o novo *marketing* centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing.** 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAYER, D.; GREENBERG, H. What Makes a Good Salesman. Disponível em: <<http://hbr.org/2006/07/what-makes-a-good-salesman/ar/1>> Acesso em: 01 dez 2013.

OLIVEIRA, D.; CARVALHO, R.; ROSA, A. **Clima organizacional**: Fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2012.

PIZZINATO A.; PIZZINATO, N.; GIULIANI, A.; PIZZINATO N. K. **Marketing interno e cultura organizacional**: um estudo de caso em empresa de multi marcas. Rev. de Administração Mackenzie. Ano 6, n. 1, (2005), p. 79-105.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROSSI, C. A. V; SLOGO, L. A. **Pesquisa de satisfação de clientes**: o estado - da - arte e proposição de um método brasileiro. RAC, v.2, n.1, Jan/Abr. 1998: 101-125.

SEGALLA, A.; CARDOSO, T. A força da Hyundai. Disponível em: <[http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3540\\_A+FORCA+DA+HYUNDAI](http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3540_A+FORCA+DA+HYUNDAI)>. Acesso em: 24 nov 2013.

SWIFT, R. **CRM, customer relationship management**: o revolucionário marketing de Relacionamento com cliente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUALITATIVA (TELEFONIA MÓVEL)

Este instrumento de coleta de dados é parte integrante do trabalho de conclusão de curso (TCC) do curso de Administração – UFGD, e tem a finalidade de gerar indicadores de satisfação dos clientes para posterior pesquisa quantitativa.

A identidade do entrevistado, bem como o nome da empresa, não será divulgada.

Obrigada pela participação!

**GENERO:** F ( ) M ( )

**IDADE:** ( ) ATE 20 ANOS ( ) 41 A 50 ANOS  
( ) 21 A 30 ANOS ( ) ACIMA DE 50 ANOS  
( ) 31 A 40 ANOS

O que te levou a ir até a empresa pela primeira vez? (O que chamou sua atenção? O que te fez entrar?)

Por que você contratou os serviços dessa empresa?

O que te fez continuar com os serviços?

O que esta empresa tem, ou faz, que a diferencia de suas concorrentes?

Na sua opinião, o que poderia melhorar? (Qual o ponto negativo?)

Você já teve alguma experiência ruim? (problema / reclamação)

Se sim, foi resolvido satisfatoriamente? (com agilidade / a empresa mostrou interesse em resolver)

Além dessa empresa, você possui contrato com outra (s) semelhante (s)?

Se sim, por quê?

A empresa cumpre o que promete? Você confia nos serviços prestados por ela?

## APÊNDICE B

### QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUALITATIVA (VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS)

Este instrumento de coleta de dados é parte integrante do trabalho de conclusão de curso (TCC) do curso de Administração – UFGD, e tem a finalidade de gerar indicadores de satisfação dos clientes para posterior pesquisa quantitativa.

A identidade do entrevistado, bem como o nome da empresa, não será divulgada.

Obrigada pela participação!

**GENERO:** F (  ) M (  )

**IDADE:** (  ) ATE 20 ANOS (  ) 41 A 50 ANOS  
(  ) 21 A 30 ANOS (  ) ACIMA DE 50 ANOS  
(  ) 31 A 40 ANOS

O que te levou a ir até a empresa pela primeira vez? (O que chamou sua atenção? O que te fez entrar?)

Por que você comprou os produtos dessa empresa? (sua primeira compra)

O que te fez retornar à empresa, e adquirir mais produtos?

O que esta empresa tem, ou faz, que a diferencia de suas concorrentes?

Na sua opinião, o que poderia melhorar? (Qual o ponto negativo?)

Você já teve alguma experiência ruim? (problema / reclamação)

Se sim, foi resolvido satisfatoriamente? (com agilidade / a empresa mostrou interesse em resolver)

Além dessa empresa, você compra em outra (s) semelhante (s)?

Se sim, por quê?

A empresa cumpre o que promete? Você confia nos serviços prestados por ela?

## APÊNDICE C

### QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUANTITATIVA (TELEFONIA MÓVEL)

Este instrumento de coleta de dados é parte integrante do trabalho de conclusão de curso (TCC) do curso de Administração - UFGD, e tem a finalidade de avaliar a satisfação dos clientes. Independente da resposta, o (a) Sr (a) não será identificado e as questões serão analisadas estatisticamente em conjunto com as dos demais participantes.

Obrigada pela participação!

		<b>IDADE</b>		
<b>GÊNERO</b>	F ( )	M ( )	( ) 18 A 20 ANOS	( ) 41 A 50 ANOS
			( ) 21 A 30 ANOS	( ) ACIMA DE 50 ANOS
			( ) 31 A 40 ANOS	

#### QUAL SEU GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS ITENS ABAIXO PARA A EMPRESA “V” ( ) / “C”?

#### LEGENDA

<b>1</b>	<b>TOTALMENTE INSATISFEITO</b>
<b>2</b>	<b>INSATISFEITO</b>
<b>3</b>	<b>INDIFERENTE</b>
<b>4</b>	<b>SATISFEITO</b>
<b>5</b>	<b>TOTALMENTE SATISFEITO</b>

VARIÁVEL	GRAU DE SATISFAÇÃO / INSATISFAÇÃO	ORDEM DE IMPORÂNCIA
A VARIEDADE DOS SERVIÇOS / PACOTE DE SERVIÇOS	1 2 3 4 5	
O VALOR DAS TARIFAS	1 2 3 4 5	
AS PROMOÇÕES	1 2 3 4 5	
A CONFIABILIDADE DOS SERVIÇOS	1 2 3 4 5	
<b>NO ATEND. POR TELEFONE: QUANTO AO TEMPO DE ESPERA</b>	1 2 3 4 5	
<b>NO ATEND. POR TELEFONE: QUANTO À SOLUÇÃO DOS PROBLEMAS OU DÚVIDAS</b>	1 2 3 4 5	
<b>NO ATEND. POR TELEFONE: QUANTO A GENTILEZA DOS FUNC. E PRONTIDÃO EM AJUDAR / ATENDER</b>	1 2 3 4 5	
<b>NA LOJA: QUANTO A GENTILEZA DOS FUNCIONÁRIOS E PRONTIDÃO EM AJUDAR / ATENDER</b>	1 2 3 4 5	
<b>NA LOJA: QUANTO AO CONHECIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS</b>	1 2 3 4 5	
<b>NA LOJA: QUANTO À CORTESIA DOS FUNCIONÁRIOS EM AJUDAR / ATENDER</b>	1 2 3 4 5	

NA LOJA: QUANTO Á DISPOSIÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM AJUDAR / ATENDER	1	2	3	4	5	
A APARÊNCIA DA LOJA – QUANTO À ORGANIZAÇÃO VISUAL	1	2	3	4	5	
A APARÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS	1	2	3	4	5	
A LOCALIZAÇÃO DA LOJA	1	2	3	4	5	
A FORMA DE DIVULGAÇÃO - EX. PROPAGANDAS / SITES / PANFLETOS / ANÚNCIOS	1	2	3	4	5	

VOCÊ RECOMENDARIA ESTA LOJA PARA OUTRAS PESSOAS? ( ) SIM ( ) NÃO

## APÊNDICE D

### QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO PARA A PESQUISA QUANTITATIVA (VAREJO DE MÓVEIS E ELETRODOMÉSTICOS)

Este instrumento de coleta de dados é parte integrante do trabalho de conclusão de curso (TCC) do curso de Administração - UFGD, e tem a finalidade de avaliar a satisfação dos clientes. Independente da resposta, o (a) Sr (a) não será identificado e as questões serão analisadas estatisticamente em conjunto com as dos demais participantes.

Obrigada pela participação!

GÊNERO F ( ) M ( )

IDADE	
<input type="checkbox"/> 18 A 20 ANOS	<input type="checkbox"/> 41 A 50 ANOS
<input type="checkbox"/> 21 A 30 ANOS	<input type="checkbox"/> ACIMA DE 50 ANOS
<input type="checkbox"/> 31 A 40 ANOS	

#### QUAL SEU GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS ITENS ABAIXO PARA A EMPRESA “G” ( ) / “R”?

#### LEGENDA

<b>1</b>	<b>TOTALMENTE INSATISFEITO</b>
<b>2</b>	<b>INSATISFEITO</b>
<b>3</b>	<b>INDIFERENTE</b>
<b>4</b>	<b>SATISFEITO</b>
<b>5</b>	<b>TOTALMENTE SATISFEITO</b>

VARIÁVEL	GRAU DE SATISFAÇÃO / INSATISFAÇÃO	ORDEM DE IMPORÂNCIA
A QUALIDADE DOS PRODUTOS OFERECIDOS	1 2 3 4 5	
A VARIEDADE DE PRODUTOS OFERECIDOS	1 2 3 4 5	
A VARIEDADE DE MARCAS DOS PRODUTOS OFERECIDOS	1 2 3 4 5	
O CUMPRIMENTO DE PRAZOS PROMETIDOS	1 2 3 4 5	
O CONHECIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO ÀS SOLUÇÕES NO ATENDIMENTO	1 2 3 4 5	
A CORTESIA DOS FUNCIONÁRIOS EM AJUDAR / ATENDER	1 2 3 4 5	
A DISPOSIÇÃO DOS FUNC. EM AJUDAR / ATENDER	1 2 3 4 5	
A GENTILEZA DOS FUNC. E PRONTIDÃO EM AJUDAR / ATENDER	1 2 3 4 5	
A APARÊNCIA DA LOJA - QUANTO A ORGANIZ. VISUAL	1 2 3 4 5	
A APARÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS	1 2 3 4 5	

O VALOR DOS PRODUTOS	1	2	3	4	5	
AS FORMAS DE PAGAMENTOS	1	2	3	4	5	
AS PROMOÇÕES E OFERTAS	1	2	3	4	5	
A LOCALIZAÇÃO DA LOJA	1	2	3	4	5	
A FORMA DE DIVULGAÇÃO - EX. PROPAGANDAS / <i>SITES</i> / PANFLETOS / ANÚNCIOS	1	2	3	4	5	

VOCÊ RECOMENDARIA ESTA LOJA PARA OUTRAS PESSOAS? ( ) SIM ( ) NÃO