

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PÓS-GRADUAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM MARKETING EMPRESARIAL**

**SUZI DO VALE PADILHA**

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA  
FÊNIX GRÁFICA E EDITORA**

**CIDADE**

**2013**

**SUZI DO VALE PADILHA**

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA  
FÊNIX GRÁFICA E EDITORA**

**Monografia apresentada à  
conclusão do Curso de Pós-  
Graduação Especialização em  
Marketing Empresarial da  
Universidade Federal do Paraná.**

**Professor: Cleverson Cunha**

**Curitiba  
2013**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 – Modelo Utilizado no <i>American Customer Satisfaction Index</i> (ACSI)</b> .....	<b>17</b>
<b>Quadro 1 - Valores de Mercado Universais e Pessoais.....</b>	<b>31</b>
<b>Quadro 2 – Quadro Síntese.....</b>	<b>49</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>1 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 CARACTERIZAÇÕES DA EMPRESA.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>12</b>
<b>3 REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1 SATISFAÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1.1 ESTUDO DA SATISFAÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1.2 CONCEITO DE SATISFAÇÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1.3 MEDINDO A SATISFAÇÃO.....</b>	<b>21</b>
<b>3.2 MARKETING DE SERVIÇO.....</b>	<b>24</b>
<b>3.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....</b>	<b>25</b>
<b>3.3.1 PRINCIPAIS FATORES QUE INFLUENCIAM NO COMPORTAMENTO DE COMPRA.....</b>	<b>29</b>
<b>3.4 FIDELIZAÇÃO.....</b>	<b>29</b>
<b>3.5 VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE.....</b>	<b>30</b>
<b>4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 TIPO DE ESTUDO.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2 PROCEDIMENTO OPERACIONAL.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2.1 COLETAS DOS DADOS.....</b>	<b>36</b>
<b>4.2.2 ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>36</b>
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>37</b>
<b>5.1 ASPECTO GERAL SOBRE O RELACIONAMENTO FÊNIX GRÁFICA DIGITAL E EDITORA – CLIENTE.....</b>	<b>37</b>

<b>5.2 ASPECTOS DE SATISFAÇÃO.....</b>	<b>39</b>
<b>5.3 ASPECTOS DE INSATISFAÇÃO.....</b>	<b>41</b>
<b>5.4 PROSPENSÃO À FIDELIZAÇÃO.....</b>	<b>43</b>
<b>5.5 NOVAS EXPECTATIVAS DOS CLIENTES.....</b>	<b>47</b>
<b>5.5.1 QUADRO SÍNTESE.....</b>	<b>49</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIA.....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>56</b>

## INTRODUÇÃO

Quando a Fênix Gráfica e Editora entrou no mercado gráfico não havia a quantidade de gráficas digitais que existe hoje. Isto gerou uma concorrência maior e algumas empresas saíram do mercado. Com isso, o mercado tornou-se cada vez mais exigente e que, há tempos atrás, era visto como diferencial, hoje em dia é visto como obrigação. Entre estes aspectos se encontra prazo de entrega curto qualidade de impressão, atendimento qualificado e preço competitivo, entre outros. Isso faz com que a empresa busque se diferenciar no mercado, pois não basta, hoje em dia, ter apenas tributos citados anteriormente.

A realidade do mercado evidencia a competitividade que as empresas estão inseridas. Neste sentido, a satisfação do público-alvo ganhou maior importância no contexto da gestão, visto que possibilita a conquista e fidelização dos clientes.

A satisfação dos clientes é alcançada a partir de diversas ações que as empresas precisam executar, assim, oferecer produtos e serviços de qualidade, além de preços e prazos são alguns pontos que podem influenciar na satisfação. Dessa forma, o presente estudo foi desenvolvido com a meta de identificar a satisfação dos clientes da Fênix Gráfica e Editora.

A definição de Kotler (1998, p. 53) para satisfação é: "[...] o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa".

Sobre a satisfação dos consumidores é interessante avaliar que esta:

[...] depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Excede-se as expectativas, ele fica encantado. As companhias voltadas para marketing desviam-se do seu caminho para manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes,

prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 6).

É preciso que as empresas compreendam que o cliente insatisfeito espalha informações negativas, e dessa maneira a imagem da organização é prejudicada, por isso, a satisfação dos clientes é um importante instrumento de marketing, que pode ser usado pelos administradores como forma de tornar mais competitiva a empresa no mercado.

## 1 JUSTIFICATIVA

A satisfação dos clientes é uma forma das empresas se manter no mercado a partir da conquista e fidelização de seus parceiros comerciais, por isso o tema satisfação ganhou maior importância no contexto da administração de empresas. Ao iniciar este estudo o objetivo foi identificar o grau de satisfação dos clientes da Fênix Gráfica e Editora.

Foi possível identificar que os consumidores estão satisfeitos com o atendimento, produtos e preços da empresa, evidenciando assim, a importância da empresa estar sempre com novidades para satisfazer os clientes.

O fato de a empresa ter um bom índice de satisfação, já evidencia a preocupação dos proprietários em se manter ativos no mercado, por isso, todas as sugestões que clientes repassaram, de acordo com o responsável pela administração da empresa, serão avaliadas e se viável executada.

Pensando-se na preparação da empresa para enfrentar o mercado de trabalho e para burlar a lei da oferta, faz-se necessário uma qualificação do grupo de trabalho de forma que a visão relacionada ao cliente se amplie e venças as barreiras do cotidiano.

É preciso que as empresas compreendam que o cliente insatisfeito espalha informações negativas, e dessa maneira a imagem da organização é prejudicada, por isso, a satisfação dos clientes é um importante instrumento de marketing, que pode ser usado pelos administradores como forma de tornar mais competitiva a empresa no mercado.

Espera-se que o resultado deste trabalho ajude a empresa a conquistar novos clientes. O trabalho também irá contribuir para que a empresa possa aumentar sua lucratividade, através do número de clientes, conseqüentemente, do aumento de faturamento.

A viabilidade do trabalho é assegurada através do apoio e interesse dos sócios da empresa em desenvolver o estudo na empresa, além de fornecer informações que julgarem necessárias para uma elaboração adequada do trabalho.

## 1.1 CARACATERIZAÇÕES DA EMPRESA

- **Missão da Fênix** é promover a imagem com qualidade, através da melhor tecnologia e de uma equipe qualificada e comprometida com o resultado, garantindo a solidez e o crescimento da empresa, colaboradores e clientes.

- **Visão da Fênix** é ser reconhecida como a melhor indústria gráfica digital de Curitiba e Região Metropolitana por meio de: Excelência operacional e tecnológica; Gestão de custos efetiva; Gestão comercial eficaz; Relacionamento próximo com o mercado; Estrutura organizacional definida e implantada. Pois buscando sempre o crescimento contínuo e sustentável no negócio.

- **Valores da Fênix:**

- ✓ **Fé:** acreditar é chegar lá;
- ✓ **Ambição:** inovar e empreender continuamente;
- ✓ **Cliente:** o foco de todas as nossas ações;
- ✓ **Equipe:** nossa gente faz a diferença, faz acontecer;
- ✓ **Ética:** respeito e honestidade em todas as relações;
- ✓ **Excelência:** compromisso com a qualidade e a pontualidade;
- ✓ **Respeito Socioambiental:** contribuir e preservar sempre.

- **Política de Qualidade:** A Fênix Gráfica Digital e Editora Ltda., visa fornecer produtos e serviços que sejam reconhecidos como padrão de qualidade e confiança. Sendo assim busca o comprometido com a melhoria contínua dos processos produtivos, a atualização constante em busca por novas tecnologias, norteada por condutas como: boas práticas comerciais, responsabilidade social e respeito ao meio ambiente.

## 1.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Fênix Gráfica e Editora Ltda., atua no mercado há 5 anos, oferecendo o que há de melhor aos seus clientes. Tem a missão de proporcionar a seus clientes um preço justo, qualidade, agilidade e rapidez na produção de seus materiais. Estamos localizados no Bairro Alto, na Rua: Visconde de Abaeté, 378 - Curitiba/PR, em ponto de fácil acesso, a Fênix Gráfica e Editora possui instalações e infraestrutura para atender as necessidades de impressão digital da sua empresa com qualidade e rapidez.

O Público Alvo, micro e pequenas empresas, universidades, escolas, escolas de idiomas, centros empresariais, profissionais liberais, que atuam nas mais diversas áreas, que estejam em posições consolidadas em seu mercado ou segmento de atuação, ou mesmo que estejam ingressando no mercado em suas respectivas áreas de atuação, estudantes, estudantes universitários que moram ou trabalham no bairro e adjacências.

Empresas potenciais clientes que costumam comprar esses serviços diariamente, para ações de marketing contínuas e que já compram esses serviços da concorrência, porém deve ser atraída para o nosso negócio pelo diferencial oferecido no preço, qualidade, atendimento, comodidade, tempo de resposta oferecido pela nossa empresa, e até mesmo pelos prazos e condições de pagamentos. Entretanto a nossa meta é segmentar o nosso mercado, identificando a fatia desse mercado que mais procura e necessita dos nossos serviços, implementando ações de marketing e estratégias direcionadas com a finalidade de satisfazer e encantar esses clientes.

A crença atrelada à competência, a desenvoltura de um processo industrial em sincronia com a modernidade, a humanização do ambiente, a valorização do pessoal e a atenção especial ao cliente, justificam o sucesso cumulativo da empresa, que dia a dia vem galgando significativos espaços no mercado.

O melhor perfil e a excelência da produção são aspectos que nem sempre a empresa consegue sozinha. Para tal é necessária a participação de pessoas abalizadas, profissionais e técnicos capacitados em diversas áreas, que se unem à empresa e com ela passam a perseguir objetivos comuns.

“Fênix Gráfica e Editora, empresa que imprime qualidade em tudo o que faz, e que continua demonstrando audácia nos investimentos, ampla

percepção de mercado e a certeza latente de que o crescimento é somente uma questão de bom gosto."

## **2 Objetivos**

Pesquisa de satisfação dos clientes, que será realizada na empresa Fênix Gráfica e Editora Ltda.

### **2.1 Objetivo geral**

Avaliar o grau de satisfação dos clientes da Fênix Gráfica e Editora.

### **2.2 Objetivo específico**

- a) Montar uma pesquisa de satisfação com os clientes
- b) Analisar como é feito o atendimento ao cliente na empresa Fênix Gráfica e Editora.
- c) Investigar como a empresa utiliza as ferramentas para melhorar o atendimento aos seus clientes.
- d) Promover mudanças que dignifique a satisfação do cliente da Fênix Gráfica e Editora.
- e) Demonstrar as informações necessárias no que diz respeito a qualidade no atendimento ao cliente.
- f) Analisar o alto grau de satisfação dos demais colaboradores da empresa.

### **3 REVISÃO DA LITERATURA**

Nesse capítulo será apresentado a revisão da literatura relacionada ao trabalho em questão, abordando os temas de satisfação, marketing de serviço, comportamento do consumidor, fidelização e valor percebido pelo cliente.

#### **3.1 SATISFAÇÃO**

A satisfação é um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente. Dessa forma, as empresas devem buscar a satisfação como forma de estreitar a relação com seus clientes, tornando-os parceiros comerciais.

A satisfação do cliente é essencial para o sucesso de uma empresa. Segundo Detzel e Desatnick (1995, p. 8):

Satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentada por ele. Ela é produzida por toda uma organização - por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas. Entre os clientes se incluem compradores externos de bens e serviços de organização, fornecedores, a comunidade local, funcionários, gerentes e supervisores (e acionistas, se a organização for de capital aberto).

A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso, a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas, parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (KOTLER, 1998).

Ressalta-se que um consumidor fica satisfeito quando as ofertas (produtos, serviços e atendimento) oferecidas a eles ultrapassam as suas expectativas, assim, Kotler (1998, p. 53) define que: "SATISFAÇÃO é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa".

Todas as empresas que adotam esses meios sabem que sua melhor ação estratégica é o valor adicionado pelo cliente por meio dos serviços

superiores. Eles estão dispostos a reconhecer o esforço da empresa em satisfazê-los e fidelizá-los a partir de qualidade e do respeito oferecidos.

A importância da satisfação do cliente é evidente na avaliação de Paul A. Allaire *apud* Detzel e Desatnick (1995, p. 181):

Para sobreviver no mercado global de hoje, uma empresa precisa satisfazer os clientes fornecendo bens de qualidade e prestando serviços de qualidade. Isto exige uma reavaliação contínua das necessidades dos clientes e um compromisso inabalável de mudar quando necessário, para satisfazer ou superar as expectativas deles.

O foco no cliente permite que a empresa alcance excelência no nível de satisfação, sendo que muitas empresas que possuem sucesso mundial, como, por exemplo, a McDonald's, adotaram esta estratégia. Para estas empresas os valores corporativos são: qualidade, atendimento, limpeza e valor (KOTLER, 1998).

Toda empresa deve atentar aos detalhes, permitindo que os clientes sintam-se satisfeitos, sendo que o foco no cliente, junto a um atendimento de qualidade e um bom processo gerencial de recursos humanos é garantia de sucesso a qualquer empresa, dessa forma é necessário que as organizações estejam aptas a desenvolver ações que levem a qualidade no ambiente, atendimento e, a conseqüente satisfação.

Segundo Detzel e Desatnick (1995, p. 53) os cinco segredos para a superioridade em serviços, estão fundamentados em cinco ações quais sejam:

1. Criar um foco no cliente em toda a organização
2. Estabelecer padrões de desempenho em serviços baseados nos funcionários.
3. Medir o desempenho em serviços em relação a marcos de referência (benchmarcks) superiores
4. Reconhecer e recompensar comportamentos exemplares em serviços
5. Manter o entusiasmo, consistência e previsibilidade para o cliente.

Cada uma destas ações contribui para que a empresa alcance a qualidade no ambiente interno, refletindo em qualidade no atendimento, possibilitando assim o aumento das vendas e a participação de mercado, de forma que, a ênfase esteja no cliente, ou seja, na importância dada aos clientes da empresa, permita sua satisfação e fidelização.

Neste sentido, para fortalecer a parceria empresa/cliente, todos os colaboradores (especialmente vendedores) devem estar aptos a oferecer um atendimento capaz de satisfazer os clientes e fidelizá-los, fortalecendo a parceria com a organização e aumentando a competitividade.

### **3.1.1 Estudo da Satisfação**

O primeiro argumento da importância da satisfação do consumidor encontra-se nos fundamentos do marketing: *marketing concept* visa atender aos desejos do mercado alvo selecionado, satisfazendo-o (Kotler, 1996). Assim, encontra-se o conceito de satisfação ligado à própria essência do marketing. De um ponto de vista acadêmico, a importância da área do estudo da satisfação e insatisfação do consumidor também pode ser observada ao constatar-se ser esta uma das áreas mais prolíficas do Marketing em termos de produção científica. Estima-se que, nas últimas duas décadas, tenham sido feitos mais de 15.000 artigos práticos e acadêmicos sobre o tema (Pettersen e Wilson, *apud* Cunha *et alli*, 1997).

Outro dos principais argumentos para demonstrar a importância da satisfação do consumidor é a demonstração, por Anderson *et alli* (1994) da relação existente entre satisfação dos consumidores e rentabilidade. Como o objetivo maior das empresas é a maximização do lucro a longo prazo, esta relação torna a satisfação do consumidor um aspecto prioritário a ser levado em consideração no planejamento das empresas na busca pela lucratividade. Deve-se levar em conta que, provavelmente devido a forma como a satisfação afeta o comportamento do consumidor, os retornos econômicos da satisfação não são imediatos, mas a longo prazo. Assim, os recursos destinados a aumentar a satisfação dos consumidores devem ser considerados como investimentos, e não como despesas. Deve-se também levar em consideração

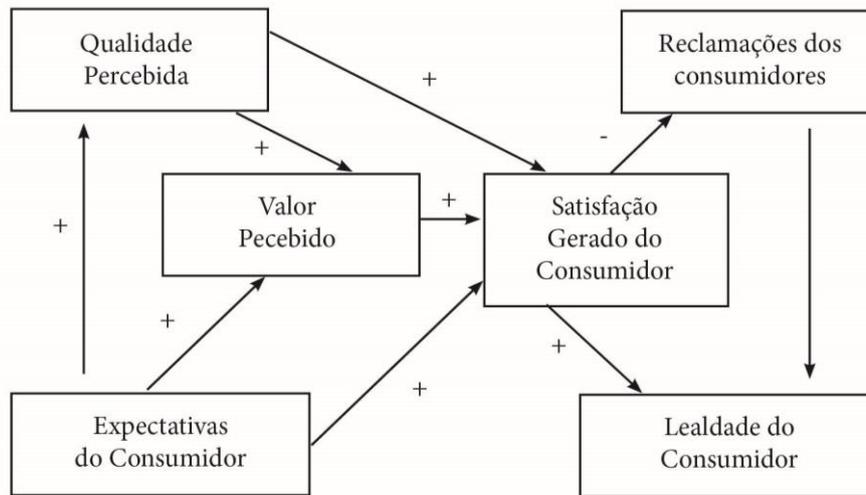
que, a medida que a participação de mercado aumenta, a satisfação do consumidor pode diminuir. Isto se explicaria devido aos mercados maiores tornarem-se mais heterogêneos, o que dificulta servi-los tão bem quanto a um mercado de nicho.

A satisfação dos consumidores tem se tornado um importante critério para julgar a qualidade das empresas. Nos Estados Unidos, este item representa 30% na avaliação geral para o prêmio Malcolm Baldrige. A satisfação dos consumidores também é importante na avaliação para o Prêmio Deming, no Japão. Finalmente, os aspectos referentes a satisfação dos consumidores referem-se a 17% da pontuação total na avaliação para o Prêmio Nacional de Qualidade, PNQ (Beulke, 1998; Rossi e Slongo, 1997).

A satisfação também é importante por ser considerada um agente chave na mudança de atitude baseada na experiência (Farias *et alli*, 1997). Devido a importância da atitude no comportamento do consumidor, e, em decorrência disso, sua influência nas ações de marketing, conclui-se que a satisfação deve ser levada em consideração ao se planejar o mix de marketing no mercado.

A importância do estudo da satisfação também pode ser medida pelo fato de diversos países estarem começando a fazer avaliação geral de satisfação de seus consumidores, e utilizando este índice como uma forma de medir o desempenho de suas economias. O primeiro país a medir a satisfação de seus consumidores foi a Suécia, com o SCSB (Swedish Customer 3 . O trabalho norte-americano já está produzindo consequências, entre as quais a possibilidade de utilização de um modelo com o mesmo propósito no Brasil. Um primeiro trabalho neste sentido já foi realizado por Urdan e Rodrigues (1998), que testaram a aplicação do modelo no setor de automóveis.

**Figura 1: Modelo Utilizado no *American Customer Satisfaction Index* (ACSI)**



Fonte: Fornell *et alli*, 1996.

A importância da satisfação também pode ser vista nos custos da insatisfação, que seriam evitados com os consumidores satisfeitos. A insatisfação é um problema sério, mesmo em uma economia com elevados padrões de qualidade, como a norte-americana. De acordo com Zemke e Albrecht (*apud* Santos, 1996), um estudo feito pela TARP (Technical Assistance Research Institute) constatou que um entre quatro clientes de empresas médias americanas mudaria de fornecedor se surgisse uma alternativa razoável. Para Hepworth (1997), 8,5% do faturamento das empresas corre risco em função da insatisfação dos consumidores. O impacto de como a empresa lida com a insatisfação na recompra é considerável. Se, após ter seu problema solucionado, o consumidor se sentir completamente satisfeito, 51% com certeza recomprarão, se apenas satisfeito 35% e, se insatisfeito, 22% recomprarão. Demonstra-se, desta forma, a importância da satisfação dos consumidores na recompra. O comportamento de reclamação surge, neste contexto, como mais uma decorrência dos estudos de satisfação. Esta área já demonstrou que os consumidores que reclamam não compõem a totalidade dos insatisfeitos, sendo apenas a ponta do *iceberg*, o que justificaria os esforços por parte das empresas para conhecer o índice de satisfação de seus consumidores (Santos 1998). E a reclamação dos consumidores é

importante, pois faz parte do processo para a recuperação do cliente, para posterior busca da lealdade através de produtos e serviços exemplares. Por estes motivos, a administração das reclamações é um dos principais fatores que influenciam os consumidores (Singh, 1996).

A insatisfação deve ser levada em consideração mesmo nos casos em que o consumidor esteja recomprando o produto. A primeira vista, parece que o consumidor está satisfeito (Jones e Sasser, 1995). Uma série de mudanças ambientais, como desregulamentação, perda de proteção ou patentes, entrada de novos competidores, redução na dominância da marca e surgimento de novas tecnologias, podem fazer consumidores que se julgavam cativos migrarem para algum concorrente. Os mesmos autores também possuem outras conclusões com relação a importância da satisfação:

1. Quanto mais competitivo for o mercado, mais importante é a satisfação do consumidor. E a satisfação completa do consumidor é a chave para a conquista de sua lealdade;

2. A empresa também pode dispor de uma lealdade chamada de “falsa”. É aquela onde o consumidor parece leal, mas após um determinado período ele é perdido. Por exemplo, pacientes em hospitais raramente trocam o fornecedor do serviço antes do final do tratamento;

3. As empresas podem atrair consumidores que não fazem parte dos seus objetivos de mercado, resultando em insatisfação, apesar dos esforços. A empresa deve decidir se vale a pena investir neste tipo de consumidor;

4. Os casos de insatisfação dos consumidores devem ser tratados particularmente, pois cada um possui características próprias.

### **3.1.2 Conceito de Satisfação**

A discussão do conceito de satisfação tem por objetivo facilitar o entendimento do trabalho, pois os conceitos aqui tratados são, segundo o autor, complementares e não divergentes.

Inicialmente, estão os conceitos estreitamente relacionados com o modelo da dissonância cognitiva, explicado no capítulo 0. Para Kotler (1994, p. 50), “*satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa resultante da comparação do desempenho (ou resultado) de um produto em relação a suas expectativas*”. Engel *et alli* (1978, p. 493) definem satisfação como “*uma avaliação que a alternativa escolhida é consistente com as crenças anteriores com respeito àquela alternativa*”. Também encontra-se satisfação do consumidor definida como “*a atitude geral referente a um produto ou serviço depois de sua aquisição e uso. É a avaliação pós-compra resultante de uma seleção de compra específica*” (Mowen, 1995, p. 511).

Em Wilkie (1994, p. 541), encontra-se que “*a satisfação e a insatisfação referem-se a uma resposta emocional para uma avaliação do consumo de um produto ou serviço*”. Este conceito afasta-se um pouco do modelo da dissonância cognitiva, mas também não o contradiz. Para Howard e Sheth (*apud* Evrard, 1994), satisfação “*é o estado de ser adequadamente recompensado em uma situação de compra pelos sacrifícios feitos*”. Outra definição de grande importância é atribuída a Hunt (1977): “*a avaliação feita que a experiência foi no mínimo tão boa quanto se havia suposto que fosse*”. Estas definições incluem três elementos característicos do conceito de satisfação: o estado psicológico, posterior à compra e relativo.

Os conceitos de satisfação podem ser classificados em duas correntes principais (Yi, *apud* Evrard, 1994). A primeira caracteriza a satisfação como sendo o resultado de um processo (a experiência de consumo).

Outra forma de conceituar-se a satisfação reside em considerá-la sob duas dimensões essenciais: a satisfação referente a uma transação específica e a satisfação acumulada (Rossi e Slongo, 1997). A experiência única com um produto é diferente da acumulada, pois esta é influenciada pelas experiências de consumo anteriores. O consumidor aprende com as experiências de consumo passadas, modificando suas expectativas com relação ao consumo futuro.

Finalmente, existe o problema do conceito de insatisfação. Para alguns autores, a insatisfação é apenas a ponta contrário de um contínuo onde na

outra ponta estaria a satisfação. Para outros, a satisfação e a insatisfação seriam duas entidades distintas, porém bastante relacionadas. Por exemplo, Beulke (1998), na metodologia do trabalho menciona uma escala de cinco pontos, onde o terceiro ponto separa a satisfação da insatisfação. Porém, segundo outros autores, existem fatores que são apenas mantenedores, caracterizando a insatisfação como um comportamento diverso da satisfação. Por exemplo o fato do tecido de uma roupa nova não rasgar-se não contribui nem para a satisfação, nem para a insatisfação (Evrard, 1994). Porém, caso se rasque, o consumidor ficará insatisfeito. Por este exemplo, percebe-se que as atitudes em relação a satisfação e a insatisfação são diferentes.

Bleuel (1990) propõe a criação de uma zona de incerteza entre os conceitos de satisfação e insatisfação. Segundo este autor, diferentes atributos teriam efeitos diversos sobre a satisfação e a insatisfação. Por exemplo, a resistência do tecido pouco contribui para a satisfação, mas ajuda a evitar uma grande insatisfação. Ele menciona uma pesquisa realizada com proprietários satisfeitos e insatisfeitos de veículos, onde foram elencados pela ordem de importância uma série de parâmetros de julgamento para consumidores satisfeitos e insatisfeitos. Nas duas listas, apenas cortesia se repetiu, ocupando o primeiro lugar em uma das listas e o terceiro na outra. Isto significa, segundo o autor, que diferentes parâmetros são responsáveis pela satisfação e insatisfação e, além disso, possuem efeitos diversos. Logo, conclui que não existe uma relação direta entre satisfação e insatisfação.

Um outro autor a observar diferenças entre a satisfação e a insatisfação foi Oliver (1989). Ele elencou cinco estados emocionais que favorecem o aumento da satisfação: aceitação, alegria, alívio, interesse/excitação e prazer. Para a insatisfação, elencou: tolerância, tristeza, arrependimento, agitação e ultraje. Como é possível notar, os estados emocionais mencionados não são os mesmos ou os exatos contrários, para que pudessem ser caracterizados pontos diferentes de uma mesma reta. Finalmente, Vikas *et alli* (1998) mostram que, para o mesmo atributo, o impacto é maior quando causa insatisfação do que quando causa satisfação. Também foram encontrados atributos que causam satisfação, mas não insatisfação, e vice-versa.

A satisfação do consumidor possui uma série de conseqüências sobre o comportamento do consumidor com relação às empresas onde ele compra, como compra e com que freqüência compra. Se o consumidor começar a comprar com certa regularidade os mesmos produtos, ele estará se tornando fiel a estes produtos. Muitas vezes, este cliente compra o seu produto preferido de forma sistemática e exclusiva. O cliente fiel é o que proporciona maiores lucros às empresas, razão pela quais muitas empresas têm tomado atitudes para evitar perdas de clientes, o que se chama “retenção” (Trinquecoste, 1996).

A distinção entre fidelização e retenção está, essencialmente, no nível da medida. A fidelização pode ser constatada na base na recompra, no caso de bens duráveis, ou por uma atitude favorável com relação ao bem. A fidelização se refere a um nível individual de medida, seis indicando a propensão do indivíduo a repetir sua escolha de marca ou local de compra. A retenção representa simplesmente o fato de manter em atividade uma clientela existente. Ela é medida essencialmente pela taxa (proporção dos clientes perdidos), tomando-se cuidado nas medidas devido a heterogeneidade dos clientes. Praticamente, pode-se considerar que a retenção é a conseqüência de uma má fidelização. Os dois conceitos são ligados igualmente: via uma melhor fidelização a empresa maximizará a retenção (Crié, 1996).

### **3.1.3 Medindo a Satisfação**

A satisfação, sendo definida como um estado psicológico, não pode ser observada diretamente (Evrard, 1994). Porém, devido à necessidade acadêmica e prática da mensuração da satisfação, tem-se procurado desenvolver escalas para medi-las. Os pesquisadores as utilizam interessados na conceitualização e na compreensão dos processos de formação da satisfação. Os profissionais no mercado as utilizam para medir satisfação de seus consumidores, utilizando-as como ferramentas para a tomada de decisão (Evrard, 1994). O CSM (Consumer Satisfaction Measurement) desenvolveu-se nos anos sessenta e recebeu um grande impulso recentemente com os movimentos de qualidade total, atingindo hoje um gasto em pesquisa superior a cem milhões de dólares nos Estados Unidos (Wilkie, 1994). Mesmo assim, a

área da mensuração da satisfação possui uma série de erros e comportamentos questionáveis, conforme discutidos por Cunha, Borges e Fachel (1998). Muitas empresas utilizam escalas com uma precisão e validade questionáveis, construindo um índice de satisfação através do somatório de uma escala de Likert ou a partir das reclamações dos consumidores. Na outra ponta, um modelo complexo como o utilizado no *American Customer Satisfaction Index*, envolvendo equações estruturais, torna-se muito caro para a maioria das empresas, apesar da identificação dos índices de satisfação. Outro problema é que muitas vezes os índices desconsideram as importâncias diferentes dadas a diferentes fatores por diferentes clientes, ferindo princípios do marketing como o da segmentação de mercado. Finalmente, segundo os autores, os constructos têm de ser adaptados às técnicas estatísticas (regressão múltipla), e não vice-versa.

Considerando estes e outros problemas, assim como a realidade brasileira, Rossi e Slongo (1997) apresentaram um método brasileiro de pesquisa de satisfação de clientes. Entre outras vantagens, este método mostra-se bastante compreensível e de uma relativa facilidade de aplicação. Este método foi criticado por Cunha, Borges e Fachel (1998) por apresentar poucas alternativas referentes a análise dos dados. Além disso, consideram que a criação de variáveis de fechamento de bloco e de satisfação geral, para serem inquestionavelmente corretos, precisariam ser medidos diretamente, o que não ocorre com a satisfação.

A evolução das pesquisas nesta área conduziu a basicamente dois tipos de medidas (Evrard, 1994):

- *Medidas Objetivas*: utilizadas para os estudos sobre a satisfação e suas manifestações. Por exemplo, reclamações dos consumidores, utilização das garantias, fidelidade à marca.

- *Medidas Subjetivas*: onde são essencialmente baseadas as pesquisas sobre satisfação. São escalas de notação simples ou múltiplas, que estabelecem problemas gerais de confiabilidade e validade comuns a este tipo de método.

A medição da satisfação possui uma série de dificuldades, entre as quais:

1. A medição é bastante relativa por ser uma característica psicológica do indivíduo, como seria medir o grau de felicidade.

2. Conceito de satisfação possui significados diferentes para diferentes pesquisadores e empresas, dificultando comparações.

3. O grau de satisfação varia ao longo do tempo, com a utilização do produto e a obtenção de novas informações.

4. A satisfação muda com os diferentes tipos de consumidores.

5. Andreasen (*apud* Mowen, 1995) acrescenta outros problemas em referência a prática da mensuração da satisfação: a satisfação é medida a partir dos resultados da compra, e não do processo completo; ela considera um período muito pequeno de tempo após a compra e os problemas envolvidos na relação vendedor/comprador são medidos apenas em termos econômicos, e não psicológicos e emocionais.

Devido a estes problemas e às particularidades de cada tipo de empreendimento, cada organização costuma desenvolver sua própria escala de mensuração da satisfação dos clientes. A medição da satisfação dos clientes tem crescido muito, sendo hoje utilizada por praticamente todos os tipos de empresas, como vendas de carros usados, empresas de logística, supermercados, planos de aposentaria privada e até mesmo por um departamento de polícia.

A utilização de técnicas de mensuração faz parte das atitudes pró-ativas que as empresas podem ter na busca da satisfação de seus consumidores. As empresas não podem esperar apenas pelas reclamações dos consumidores, pois é sabido que a maior parte dos insatisfeitos troca de fornecedor e produz um efeito boca-a-boca negativo, sem reclamar para a empresa (Marr e Crosby, 1993; Mowen, 1995; Richins, 1983).

### 3.2 MARKETING DE SERVIÇO

Tanto quanto para o marketing como em serviços, existem inúmeras definições, conforme o ponto de vista de autores diferentes. No entanto basicamente a idéia de serviços pode ser entendida conforme citada por Cobra (1997, p.221), “o serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu”. Seja por um produto, onde o serviço pode ser verificado na entrega ao cliente, ou mesmo, na prestação de um serviço, como o das empresas turísticas.

O serviço ao cliente faz, dessa forma, parte do marketing, uma vez concebido e agregado ao produto. O produto é dito ampliado pela anexação do serviço. Um serviço tangível como serviço de eletricidade, pode muitas vezes ser “classificado” como um produto para fins didáticos (COBRA, 1997. P. 221)

Dessa forma pode-se afirmar que o produto traz consigo um valor agregado devido sua qualidade, no entanto o serviço é responsável por uma grande parte do valor que será percebido pelo consumidor final. Las casas (2002, p. 17), auxilia na compreensão de serviços, citando que:

Serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem. Entre as várias definições e colocações, destaca-se a de Rathmell. Numa distinção implícita que faz entre bens e serviços, Rathmell considera bem como alguma coisa – um objeto, um artigo, um artefato ou um material – e serviço como um ato, uma ação, um esforço, um desempenho.

O que diferencia serviços de produtos é basicamente o fato de que o produto é algo palpável, possibilitando ao consumidor senti-lo, tocá-lo, prová-lo, etc. Já o serviço se difere muito, pois ele possui quatro características próprias, conforme descrito a seguir por Dantas (2009):

- Intangibilidade: não pode ser tocado, provado e visto;
- Inseparabilidade: a produção, a distribuição e consumo são realizados ao mesmo tempo, não pode ser separado como um produto.
- Perecibilidade: É altamente perecível, o serviço é consumido na hora da sua prestação, jamais poderá ser estocado.

- Heterogeneidade: os serviços devem ser adequados a cada indivíduo, pois a percepção por parte dos consumidores depende de cada um. Mas essas características dos serviços demonstram o quanto, uma empresa prestadora deve estar atenta ao atendimento, pois estão predispostas a se deparar com inúmeras situações e devem ser adequar a cada uma de forma que não prejudique sua clientela. O mercado de serviço vem principalmente devido à chegada da era da informação, que torna os consumidores mais atentos e seletos, gerando uma situação complexa para os administradores.

Um dos grandes erros cometidos pelos gerentes é presumir que o valor e o preço significam a mesma coisa para os clientes. Não é bem assim. O preço é parte do valor e não seu equivalente. Para os clientes, o valor representa os benefícios recebidos devido às dificuldades pelas quais tem que passar; é o que os clientes recebem em troca pelo que devem passar para receber.(BERRY, 2001,p.13).

Dessa forma os produtos poderão ter valores diferenciados para cada consumidor, dependendo do ponto de vista de cada um. Berry (2001, p. 13) explica que “as empresas que sacrificam a experiência satisfatória dos clientes por custos inferiores para apoiar os preços menores podem reduzir o valor para os clientes em vez de aumentá-lo”. Em consequência dessas características e de evolução de mercado, as empresas de serviços têm procurado garantir a qualidade daquilo que se comprometeram em oferecer ao cliente, criando assim uma ideia de produto vendido e satisfação garantida.

### **3.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

Características culturais, sociais, psicológicas e pessoais influenciam o comportamento das pessoas e conseqüentemente no ato de consumo.

O comportamento do consumidor atualmente possui dois aspectos altamente determinantes, o desejo junto com a emoção, e o individualismo. O desejo superou as necessidades dos consumidores, porém essas ainda estão presentes, assim como as empresas, mas não são mais a fonte central do

consumismo atual. A demanda do consumidor, através dos desejos por bens e serviços, é a mola propulsora atual (CAMPBELL, 2006).

A importância de entender como se processa o comportamento de compra do consumidor, quais os fatores considerados por ele prioritários ou que agregam mais valor no objeto de compra desejado reside no fato de que, segundo Kotler (2000), existe uma relação direta entre a satisfação do consumidor, qualidade do produto e serviço, e a rentabilidade da empresa.

Conhecer o consumidor tem sido prioridade das empresas nos Estados Unidos desde o final do século XIX, quando a fabricação passou a ser em massa, aumentando a produção, a distribuição, a oferta de crédito e a aquisição dos produtos industrializados através da influência de mensagens publicitárias, dando origem à sociedade de consumo. O maior desafio do marketing no século XXI é compreender os fatores que interferem nos comportamentos do consumidor, isto é, avaliar as necessidades humanas individuais.

Na década de 1950 o estudo do consumidor foi aprofundado e, através dessas teorias, procurou-se compreender os impulsos no cliente na hora da compra. Segundo Limeira (2007), os primeiros teóricos que propuseram conceitos relacionados ao tema foram: John Howard, que apresentou o modelo sobre as decisões de compra no Livro *Marketing management analysis and planning*; Francisco Nicósia, que sugeriu o motivo que leva o consumidor a comprar, mostrando os fatores que estão envolvidos desde o momento da assimilação da mensagem publicitária até a compra do produto; John Howard e Jagdish Steth: que publicaram em 1960 o livro *The theory of buyer behavior*.

A Associação Americana de Marketing define comportamento do consumidor como uma interação dinâmica entre aspectos afetivos e cognitivos, comportamento e ambiente, através dos quais os indivíduos realizam negociações em suas vidas. Em outras palavras, comportamento do consumidor envolve pensamentos e sentimentos que os indivíduos experimentam e suas ações no processo de consumo. Sendo assim, é um processo dinâmico que envolve interações e trocas.

Solomon (2002) define o comportamento de compra do consumidor como o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos.

Segundo Limeira (2007), existe diversos fatores psicológicos que influenciam o comportamento do consumidor:

- Motivação por fatores internos ou externos (ambiente, sociedade ou necessidade fisiológica/social) que levam o consumidor a se comportar de certo modo e criam um dado que será memorizado sensorialmente, temporariamente ou permanentemente;
- Envolvimento que é a importância ou o interesse percebido na aquisição/consumo do produto;
- Percepção são a seleção, a organização e a interpretação das sensações do consumidor. Esse processo ocorre em três etapas: exposição, atenção e interpretação.
- O aprendizado também influencia o comportamento do consumidor uma vez que abrange as mudanças ocorridas no indivíduo e o conteúdo de sua memória.

Entretanto, antes de analisar o comportamento do consumidor, é preciso definir os conceitos de necessidade e desejo. Segundo Kotler (1993), existe uma distinção útil entre necessidades, desejos e demanda. Nesta definição, necessidade é um estado de privação de alguma satisfação básica. Em outras palavras, trata-se da sobrevivência. As necessidades não são criadas pela sociedade ou pelo marketing, elas fazem parte da biologia e condições humanas. Ainda segundo ele, desejos são vontades para satisfações específicas das necessidades mais profundas. Assim, demandas são desejos de produtos específicos apoiada na habilidade e vontade de comprá-la.

Dessa forma, quanto mais forte o hábito, maior a probabilidade de que o indivíduo dê a mesma resposta em situações similares ou iguais. O hábito contrapõe o impulso, ou seja, acredita-se que a compra por impulso não exista,

e seja um processo racional de hábito que, devido ao comportamento repetitivo, não necessita da racionalização para a tomada de decisão.

### **3.3.1 Principais Fatores que Influenciam no Comportamento de Compra**

A escolha do consumidor se vê influenciado por fatores culturais, sociais pessoais e psicológicos.

Fatores culturais: Este fator é que mais exerce influência sobre o comportamento do consumidor. Segundo Kotler (1998, p 162) “Cultura é o determinante mais fundamental dos desejos e do comportamento de uma pessoa”.

Fatores sociais: Outros fatores que influenciam o comportamento do consumidor são os fatores sociais como grupos de referências, famílias e papéis e posições sociais. Kotler (1998, p 164) define: “Os grupos de referências de uma pessoa compreende todos os grupos que tem influência direta (face-a-face) ou indireta sobre as atitudes ou comportamento da pessoa”.

Fatores pessoais: As características pessoais também influenciam as decisões do comprador, quem incluem da idade e estágio do ciclo da vida, ocupação, situação econômica, estilo de vida, personalidade e auto-estima.

Fatores psicológicos: Motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes, são fatores importantes que influenciam as decisões de compra de uma pessoa.

### **3.4 FIDELIZAÇÃO**

Segundo Kotler (2000), conquistar clientes novos custa entre 5 a 7 vezes mais caro do que manter os mesmos clientes que já possuiu. Com estas informações pode-se dizer que manter os clientes contentes não são despesas, e sim um investimento. Um cliente fiel tende a se preocupar com a empresa e reclamar se algo não lhe agrada. Já um cliente infiel simplesmente vai embora se alguma coisa o contraria e poderá contaminar outros potenciais clientes com uma imagem negativa de sua organização.

Todo cliente espera ser tratado de uma forma que lhe satisfaça, mas satisfação não é sinônimo de fidelidade. A fidelidade depende da identificação das necessidades dos clientes e o que a empresa produz para satisfazê-las. Essas necessidades podem ter um preço justo, uma entrega antes do tempo, um atendimento sincero, etc. (KOTLER, 2000).

Segundo Moutella (2003) “o objetivo da fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. As empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras. Já nos relacionamentos, a fidelidade está diretamente ligada a vantagens emocionais. Se somos leais os nossos amigos e companheiros por que construímos relacionamentos baseados em emoções, por que não agir da mesma forma no relacionamento com nossos clientes, dos quais esperamos lealmente? Como nos relacionamentos pessoais, fidelidade não se compra; se conquista em longo prazo através de atitudes que transmitam confiança, respeito, cuidado, atenção e carinho com os outros. Fidelização é um processo contínuo de conquista da lealdade, porque nenhum cliente é fiel de vez em quando – nem para sempre”.

### **3.5 VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE**

Na literatura disponível sobre comportamento do consumidor, o termo valor possui 2 definições distintas. Serpa (2006) propõe a diferenciação de valor do cliente e valor para o cliente. O primeiro refere-se à formação dos valores pessoais de cada cliente, Sheth (2001) o explica como; os objetivos de vida saudáveis para uma sociedade, cultura ou pessoa, exemplos desse valor seriam; agir de forma honesta e trabalhar com afinco. Para este trabalho de pesquisa, entretanto, iremos considerar o valor para o cliente, ou seja, o potencial que um produto possui para satisfazer às necessidades ou desejos destes clientes (SHETH, 2001, p.74).

Os valores para o cliente podem ser classificados como universais e pessoais. Os valores universais são aqueles que satisfazem apenas as necessidades dos clientes, ou seja, é o básico esperado na compra de qualquer produto ou serviço.

Os valores pessoais estão vinculados à satisfação dos desejos de cada cliente, por esse motivo, os produtos que possuem esses valores são personalizados para cada tipo de cliente, haja vista que os desejos humanos são os mais diversos (SHETH, 2001, p.75).

	Valor	Definição
Universal	Desempenho	Qualidade do resultado físico da utilização de um produto ou serviço.
Universal	Preço	Preço ou outros custos financeiros inerentes à aquisição de um produto.
Universal	Serviço	O atendimento que os clientes buscam ao adquirirem um produto ou serviço.
Pessoal	Sociais	Compra motivada pela realização de objetivos sociais ( <i>status social</i> )
Pessoal	Emocionais	Prazer e satisfação emocional que um produto ou serviço oferece ao seu usuário.
Pessoal	Crédito e Financiamento	Facilitar para o cliente o pagamento do produto ou serviço.
Pessoal	Conveniência	Economia de tempo e esforço necessário para adquirir um produto.
Pessoal	Personalização	Recebimento do produto ou serviço de maneira adaptada à situação de um cliente individual, bem como o desejo que a transação ocorra em um ambiente de interação interpessoal agradável.

Quadro 1: Valores de Mercado Universais e Pessoais / Fonte: Shelth, 2001.

O valor pessoal emocional será usado nesse trabalho de pesquisa como sendo o valor de mercado projetado pelos clientes, que sofrem influencia das ações de responsabilidade social. Isso é concluído a partir de uma análise da definição do valor emocional e de sua propriedade distinta, chamada de consumo de experiência e definida por Sheth (2001, p. 79) da seguinte forma:

“O consumo de experiência refere-se ao uso de um produto ou serviço cujo uso em si oferece valor. A satisfação e o prazer nascem na própria participação do cliente à medida que o processo de consumo desenvolve-se.”

Essa propriedade singular do consumo de experiência retrata a idéia de que, através do ato de compra o consumidor pode sentir-se bem por estar contribuindo para a melhoria das condições de vida da sociedade. Serpa (2006 apud Smith, 1996) exemplifica a aplicação dessa propriedade como: o uso de papel reciclado, a utilização de energias renováveis, o consumo de um alimento que na sua produção não foi usado trabalho infantil.

Um valor pessoal é formado a partir da influencia de diversos fatores da personalidade de um indivíduo. O ambiente socioeconômico e cultural no qual ele está inserido, chamado de contexto pessoal, tem influência em suas preferências e gostos, fazendo com que esse contexto interfira no comportamento do indivíduo como cliente, colaborando com suas decisões de compra (SHETH, 2001).

A busca dos clientes por valores diversos é explicada através desse contexto pessoal, que possui quatro dimensões: a cultural, as instituições e grupos, o valor pessoal e a classe social (*op. cit.*).

A dimensão cultural é definida por Sheth (2001) como sendo o padrão do comportamento humano (pensamento, fala) dependente da capacidade do homem de transmiti-lo para futuras gerações. Assim, consideramos que a cultura é aprendida, ou seja, ninguém nasce com ela. Outras características da cultura que podemos citar são: regulação da sociedade (oferece normas e padrões a serem seguidos), uso eficiente (pode ser usada em todas as ocasiões dentro da mesma cultura), adaptação (a cultura se adapta às mudanças do ambiente), a cultura é ambiental (envolve a vida de todas as

peçoas), composição em nichos hierárquicos (a cultura de um grupo maior sobrepõe-se à cultura de um grupo menor) (*op. cit.*).

O segundo fator do contexto pessoal dos clientes é o entendimento que estes além de fazerem parte de uma cultura estão inseridos em diversos grupos e instituições. Um grupo é identificado como a união de duas ou mais pessoas com um propósito em comum. As instituições nada mais são que grupos permanentes e de presença difundida na sociedade (*op. cit.*).

Outro fator de influencia nos valores que o cliente busca, é o valor pessoal, nesse contexto esse valor significa unicamente valor financeiro e não possui qualquer relação com os valores das pessoas na qualidade de ser humano. Assim o valor pessoal possui três componentes: renda (a quantia de ganhos monetários recebidos periodicamente ou até mesmo regularmente), riqueza (o valor líquido do indivíduo, ou seja, o valor atual de todos os bens possuídos menos o valor total de todas as obrigações), poder de crédito (nível de renda antecipado da pessoa) (*op.cit.*).

O último fator de influencia na percepção de valor é a classe social. Um determinante da classe social é a renda do indivíduo, no entanto, não é a única, a classe social também é influenciada pela instrução e ocupação das pessoas. Sheth (2001) define classe social como:

“...posição relativa dos membros de uma sociedade, de modo que uma posição mais alta implica status mais alto em relação às pessoas de classe social mais baixa.”

Sandhusen (1998) mostra uma definição mais ampla para classe social:

“...divisões relativamente homogêneas e duradouras em uma sociedade na qual os membros compartilham valores, interesses e comportamentos similares.”

Alguns componentes da formação da classe social são: riqueza, poder político, instrução, sucesso profissional. Em sociedades menos desenvolvidas a classe social é determinada (muitas vezes pelo nascimento) e não conquistada. Nas sociedades industriais, a classe social é definida pelas

realizações das pessoas, seja materiais (riqueza) ou não (sucesso profissional, posição política).

## **4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO**

Os Procedimentos Metodológicos do trabalho serão apresentados abaixo.

### **4.1 TIPO DE ESTUDO**

O tipo de estudo da pesquisa terá natureza exploratória – qualitativa. Para Mattar (1996) a pesquisa exploratória tem o objetivo de promover um maior conhecimento sobre o tema proposto no estudo. Minayo (1994) explica que a pesquisa qualitativa trabalha com questões de significado, motivos, valores e atitudes.

### **4.2 PROCEDIMENTO OPERACIONAL**

Foram realizadas entrevistas com doze clientes que se relacionam com a Fênix Gráfica Digital e Editora, há mais de um ano e que tenham faturamento anual acima de dez mil reais. O instrumento de coleta de dados se encontra no “Anexo A”.

A escolha da amostra dos clientes foi definida devido à importância desse perfil de cliente para a Fênix Gráfica Digital e Editora, pois os mesmos agregam um considerável valor de faturamento para a empresa.

O ramo dos clientes entrevistados será de escolas de idioma, editoras, restaurantes, escolas de informática e agências de publicidades.

A análise dos resultados será apresentada, a partir dos relatos dos entrevistados, em uma forma resumida com uma tabela para maior visualização e clareza dos resultados.

#### **4.2.1 Coleta dos Dados**

As coletas dos dados foram feitas pela gerência, visando tornar a entrevista com um caráter mais imparcial possível. As entrevistas foram feitas com os clientes escolhidos pelos sócios da Fênix Gráfica Digital, em suas empresas, e com os responsáveis que se relacionam com a empresa.

#### **4.2.2 Análise dos Dados**

A análise dos dados foi feita de uma forma simples; escolheu-se uma pesquisa que melhor representa-se a realidade do relacionamento comercial da Fênix Gráfica Digital com seus clientes; servindo, essa, de referência para a análise dos dados.

## **5 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesse capítulo será apresentada a análise dos resultados, à qual compreende os aspectos gerais sobre o relacionamento da Fênix Gráfica Digital e Editora/Clientes: aspectos de satisfação, aspectos de insatisfação, propensão à fidelização e novas expectativas dos clientes.

### **5.1 ASPECTO GERAL SOBRE O RELACIONAMENTO FÊNIX GRÁFICA DIGITAL E EDITORA - CLIENTE**

O relacionamento da Fênix Gráfica Digital com os clientes se constrói ao longo de vários serviços prestados. A maioria dos entrevistados comprova que o relacionamento comercial com a Fênix Gráfica e Editora existe há mais de 20 anos – perfil este dos clientes do mercado gráfico, os quais selecionam determinadas gráficas e só as trocam por outro fornecedor quando ocorrem seguidos problemas gerando insatisfação em determinadas ocasiões. Algumas empresas só trabalham com uma gráfica, outras selecionam até três, para não dar exclusividade para a gráfica.

A dimensão filosófica do conceito de marketing refere-se à orientação para o consumidor. Neste caso todas as decisões da empresa são realizadas buscando atender às necessidades e os desejos do consumidor (KOTLER, 1980). A dimensão funcional de marketing diz respeito à troca. Segundo esta dimensão, não basta que, de um lado, existam pessoas com necessidades e desejos a serem satisfeitos e, de outro, empresas com produtos e serviços destinados à satisfação destas necessidades, se não ocorrer o processo de troca. Este processo consiste em fornecer o produto ou serviço que venha a satisfazer às necessidades do consumidor em troca de recursos financeiros que lhe possibilitem pelo menos cobrir os custos de produção. Por outro lado, o consumidor estará disposto a pagar pelo produto ou serviço caso perceba que suas necessidades e seus desejos serão satisfeitos. A Fênix Gráfica e Editora está enquadrada no perfil de uma gráfica digital expressa que tenha uma qualidade de impressão laser considerada satisfatória e oferta seus serviços a um preço competitivo.

Segue abaixo um trecho da entrevista no que se refere a percepção do cliente:

O relacionamento com a Fênix Gráfica e Editora começou na outra empresa a Base Editora onde eu trabalhava, quando resolvemos dividir a empresa e criar a Base Sistema, e precisávamos de um editorial de uns 20 livros para ser encaminhado para o MEC o mais rápido possível pois tínhamos 1 dia para imprimir e protocolar, a Fênix Gráfica e Editora fez este trabalho brilhantemente, virando a noite imprimindo este trabalho, com qualidade e capricho.

Esta percepção fez com que empresa capta-se um considerável número de clientes para crescer nesse segmento de gráfica digital. Portanto, para efetivação desta troca é necessário que as partes encontrem as condições que proporcionem um grau de satisfação inexistente antes da sua ocorrência. Sob esta dimensão, o marketing é uma atividade que estimula e promove trocas e, para realizá-las baseia a sua atuação em três pontos fundamentais. O primeiro é que toda operação deve voltar-se para a satisfação das necessidades dos consumidores/clientes. Segundo, que um faturamento lucrativo deve ser a meta da empresa; e o terceiro, que todas as atividades e setores da empresa, em todos os níveis organizacionais, devem estar integrados, coordenados em direcionados para atingir os dois pontos anteriores.

O Marketing de Relacionamento trata sobre como maximizar o valor do cliente para a empresa através da criação, construção e prolongamento dos relacionamentos com os clientes a fim de vender mais, fazer venda cruzada, e manter clientes em longo prazo (ZEITHAML, 2003). Visando buscar um relacionamento mais restrito com seus clientes, a Fênix Gráfica e Editora tem se dedicado ao longo dos últimos 3 anos em fazer um atendimento “face to face”.

Abaixo, segue um trecho da entrevista para ilustrar:

Tivemos a visita de um representante da Fênix Gráfica e Editora em nossa empresa, quando estávamos um problema na coloração de uma capa feita pela Fênix Gráfica e Editora, esta capa foi refeita e ficou uma ótima impressão na cor desejada.

Isso, além de gerar um valor para o cliente, faz com que a empresa conheça melhor o cliente, entendendo mais do seu negócio e sua necessidade – fazendo com que tenha, em muitas vezes, uma solução melhor para o problema apresentado pelo cliente. O cliente, em muitas vezes, não se sente confortável em apenas falar ao telefone para reclamar ou sugerir uma melhoria, mas precisa conhecer seu fornecedor para saber quem está tratando e querer saber suas intenções – no que diz respeito à finalidade de ter parceria de trabalho confiável.

Entretanto, McKenna (1989) trata o Marketing e Relacionamento como um aspecto fundamental para fazer negócios envolvendo todas as partes da organização numa função de construção e sustentação da infra-estrutura de relacionamentos de clientes. É a integração de clientes à empresa, desde o projeto, desenvolvimento, processos industriais, e de vendas. Todos empregados precisam estar no negócio de construir relacionamentos de clientes.

## **5.2 ASPECTOS DE SATISFAÇÃO**

O mercado gráfico, atualmente, trabalha com um prazo de 1 à 2 dias para pequenas tiragens e de 3 à 5 dias para médias ou altas tiragens de impressão. A maior preocupação dos clientes entrevistados está no prazo de entrega. Ficou constatado que a maioria considera de extrema importância a questão de o seu pedido ser entregue no prazo acordado – aspecto de maior satisfação entre os entrevistados. A agilidade com que empresa/fornecedor executa os serviços também foi um aspecto relevante em uma boa parte dos entrevistados.

Para acrescer e enriquecer à pesquisa, existe um aspecto muito importante listado por duas empresas, às quais disseram o quanto ficam

satisfeitas quando a Fênix Gráfica e Editora mostrou-se interessada em resolver alguns problemas pertinentes aos serviços prestados. Isso fez com que o cliente sentisse uma relação de parceria maior e mais fiel conseqüentemente – aumentando sua confiança com a empresa. Atitude essa que não é comum com as empresas concorrentes, conforme alguns entrevistados citaram. Segue abaixo a percepção de um dos entrevistados:

“Receber o contato da Fênix Gráfica e Editora na minha empresa foi um diferencial significativo para nós, pois isso não é padrão da concorrência”.

Para ilustrar este último, o autor Oliver (1996) classifica a palavra satisfação em cinco categorias de acordo com as características do consumidor, do produto ou da situação de consumo, dentre elas a surpresa – situação que se produz sem que o consumidor o espere ou a procure.

Berkman et al. (1996) explica que medir a satisfação do consumidor não é uma tarefa simples por algumas razões, como por exemplo, de que termo satisfação pode ter diferentes significados para pessoas diferentes – algumas são mais tolerantes em relação ao desempenho do produto do que outras, em função de uma serie de fatores, como o ambiente profissional. Conforme mostrado anteriormente que a maioria dos entrevistados considerou de grande importância o cumprimento do prazo de entrega, as agências de propaganda foram unânimes em considerar a importância desta questão para se manter um relacionamento com qualquer fornecedor. Isso ocorreu devido ao ambiente em que se encontra o trabalho das agências de propaganda, as quais terceirizam os serviços gráficos para seus clientes finais e são pressionados pelos mesmos no que se refere a prazo de entrega.

Com isso, quase a metade dos entrevistados consideraram também que a agilidade com que a Fênix Gráfica e Editora atende os clientes é aspectos de satisfação. Segundo Crosby (1994) a satisfação é alcançada quando o conhecimento das necessidades e desejos do consumidor é traduzido nos processos e sistemas internos da empresa, para que atinjam ou excedam as expectativa do mesmo.

Segue abaixo um trecho da entrevista no que se refere à satisfação vista pelo cliente:

Tivemos uma experiência que um cliente que estava precisando viajar na quinta-feira e tinha necessidade de um material gráfico de última hora. Solicitei para minha equipe de departamento comercial, que o material teria muito urgência, esse material normalmente devem ser produzido em 24 horas e mesmo assim o trabalho foi entregue no mesmo dia. Com isso consegui entregar no aeroporto para meu cliente no mesmo dia, antes dele chegar ao local. Foi uma situação de extrema rapidez da Fênix Gráfica e Editora, o que nos deixou extremamente satisfeitos.

### **5.3 ASPECTOS DE INSATISFAÇÃO**

A maioria dos entrevistados não conseguiu comentar alguma situação que tem deixado muito insatisfeitos nos últimos seis meses. Isso ocorreu em função da Fênix Gráfica e Editora cumprir o prazo de entrega combinado, em sua maioria. Já os restantes que citaram alguma situação de insatisfação, enfatizaram – novamente – o prazo de entrega – fato gerador de insatisfação. Abaixo, o sentimento de um dos entrevistados:

“Confesso que realmente fiquei insatisfeita com a Fênix Gráfica e Editora e o motivo foram os constantes atrasos nos prazos de entrega do material, o que gerava muito desconforto para a nossa empresa”.

Day (2001) mostra que um dos quatro fatores determinantes na apresentação (ou não) de uma queixa pelo consumidor, esta, entre eles, na dificuldade em obter a reparação do erro, em função do tempo e custos envolvidos, e alteração da rotina. Para exemplificar a análise do autor, pode-se mostrar como um quesito de satisfação/insatisfação – como o prazo de entrega – pode afetar um relacionamento cliente/fornecedor. Por exemplo, uma agência de propaganda que tem uma reunião com seu cliente para aprovação do layout de uma campanha e o serviço não foi entregue no prazo combinado, pondo a agência numa situação delicada perante o seu cliente; o mesmo acontece quando uma faculdade esta disponibilizando um curso e as apostilas encomendadas não são entregues no prazo acordado quando as aulas já foram iniciadas. Em ambos os casos acima, o prazo de entrega é fundamental para satisfação dos clientes.

Um aspecto a ser criticado é a questão de alguns atrasos que ocorrem na produção façam com que, conseqüentemente, atrase a entrega ocasionalmente. Isso não ocorre sempre, mas é um alerta que se faz para a empresa não correr risco de perder um cliente que possa ser representativo para o faturamento da empresa. A área de produção da empresa conta uma equipe que geralmente atende a demanda dentro do prazo. Porém, em certos trabalhos que surgem de última hora, sem programação, o qual o prazo de entrega é imediato, nota-se que a empresa fica um pouco desestruturada, pois por mais que tenha controle dos serviços que estão sendo finalizados e dos que devem ser produzidos, os novos serviços imprevistos causam certo desconforto aos colaboradores, pois precisam ser produzidos de qualquer maneira, devido à área comercial depender para atingir sua meta de venda no final do mês. Esse tipo de evento não ocorre por falta de equipamentos ou mão-de-obra, mais sim por muitas vezes do próprio cliente não se organizar e deixar para a “última hora” em fazer sua solicitação do serviço. Isso gera uma tarefa árdua que a empresa vem enfrentando ao longo dos anos (à medida que aumentou a quantidade de clientes e trabalhos) para melhorar o controle da produção, devido a falta de critério em separar o que é urgente do que não é. Em algumas situações a sensação dos colaboradores é de que tudo é urgente.

#### 5.4 PROPENSÃO À FIDELIZAÇÃO

Em função de o mercado gráfico ser mais concorrido atualmente, devido ao ingresso, no início dos anos 90, de empresas de pequeno porte que contém em sua estrutura de produção impressoras laser de baixa e média tiragem, e que, com isso, captaram uma fatia do mercado das gráficas offset, o aspecto preço foi, então, o principal resultado no que se refere à fidelização, conforme opinião da maioria dos entrevistados. Isso significa que esses clientes consideram o preço vital para a permanência (ou não) do fornecedor ser o prestador de serviço da empresa. Em segundo plano (mais não menos importante) ficou o cumprimento dos prazos de entrega e a qualidade, com uma parcela representativa das entrevistas. Para finalizar, uma minoria citou a agilidade como sendo um aspecto importante à fidelização. Segue abaixo o ponto de vista de um entrevistado:

“Somente trocaria de fornecedor se surgisse outra empresa que tivesse uma qualidade igual ou superior a Fênix Gráfica e Editora e que os preços fossem bem menores”.

Uma característica interessante da pesquisa é que em nenhum momento o cliente escolheria a Fênix Gráfica e Editora para ser seu fornecedor se a mesma tivesse apenas um argumento de competitividade, como por exemplo, apenas o quesito preço. Obviamente o preço é importante para a empresa não ser descartada pela oferta da concorrência, mas justamente com o prazo de entrega e uma qualidade mínima fazem com que seja escolhido o fornecedor. Pode-se concluir com isso que o cliente se tornou mais exigente devido à concorrência, fazendo com que ele eleja não um, mas alguns requisitos para se tornar mais fiel. Também é importante ressaltar que para os clientes são agências de propaganda, a qualidade e o cumprimento do prazo de entrega são, em alguns casos, mais importantes que o preço – ficando este em segundo plano.

De acordo com Drucker (2002), fidelização quer dizer aumentar a taxa de retenção de clientes e aumentar o valor do total de negócios com cada um deles. É manter clientes com a sua empresa por mais tempo que anteriormente. Esta fidelização permitirá manter sua marca no “top of mind” dos clientes em suas categorias, de uma forma espontânea, utilizando-se do efeito

“boca a boca”. Clientes fiéis costumam atrair novos clientes, porque falam de sua marca, falam porque lembram.

Kotler (1998) propõe algumas categorias de clientes em função de seu nível de fidelidade:

- Comprador: é o que compra pela primeira vez e seu retorno à empresa dependerá do nível de satisfação que ele experimentará nesta compra. Aqueles muito satisfeitos têm maior probabilidade de voltar;

- Cliente eventual: é o que compra de vez em quando. Costuma oferecer maior lucratividade à empresa, sendo que os esforços devem ser desenvolvidos no sentido de fazê-lo comprar com maior freqüência;

- Cliente regular: é o comprador freqüente. A empresa precisa conhecer e identificar seus clientes regulares. Precisa devotar mais tempo ao atendimento e satisfação desses compradores, pois eles mantêm relações mais contínuas e por isso mesmo são mais familiares;

- Defensor: é aquele que além de ser um comprador regular a familiar falará bem da empresa, quando pedirem sua opinião ou até mesmo quando não pedirem. As pessoas confiam muito mais na opinião dos amigos e conhecidos do que em anúncios que lêem ou em um porta-voz que elogie o produto. As empresas têm, portanto que tomar medidas e atitudes que estimulem o boca a boca positivo;

- Associado: é cliente que está tão próximo que merece privilégios. Isto é feito pela empresa através de programas de associação. O Objetivo é fazer com que os clientes não tenham vontade de deixar a empresa já que os benefícios concedidos pelos programas de associação são muito vantajosos;

- Parceiros: são os clientes que auxiliam a empresa no projeto de novos produtos ou na melhoria dos serviços. A parceria é mais comum e mais fácil de praticarem transações B2B, porém nada impede que as empresa prestadoras de serviço a pratiquem.

A Fênix Gráfica e Editora define seus clientes como médio/alto volume (indústrias, empresas de grande porte que tem demanda seguida semanal ou

quinzenal dos serviços) e baixo volume (clientes que mesmo sendo fiéis, compram esporadicamente em pequena tiragem).

Fazendo uma analogia com o que foi comentado acima, Day (2001) afirmam que o valor para o cliente entende-se o “vínculo emocional” estabelecido entre um cliente e um fornecedor após o cliente ter usado um produto ou serviço produzido pelo fornecedor e achar que o produto/serviço propicia um valor agregado.

No aspecto de concorrência, os entrevistados compararam a Fênix Gráfica e Editora da seguinte maneira: a metade disse que a empresa tem qualidade de impressão igual ou superior aos seus concorrentes; uma minoria acha que existe concorrentes com uma qualidade superior mais o mesmo cobra uma valor acima por isso, e que, às vezes, não justifica o investimento. Tratando da questão de atendimento, boa parte dos entrevistados disse que o atendimento da Fênix Gráfica e Editora é melhor, tornando relação mais próxima e fiel.

Conforme o resultado da importância do preço praticado pela Fênix Gráfica e Editora para fidelização dos clientes, é importante mostrar algumas particularidades do mercado gráfico, o qual esta inserido a empresa. Muitos compradores, por não conhecer o produto final de cada gráfica, solicitam orçamentos para determinadas gráficas e na maioria das vezes a escolha da empresa é feita pelo menor preço ofertado. Porém, isso faz com que em algumas ocasiões, a Fênix Gráfica e Editora perca a oportunidade de fechar a venda em função de o comprador dar importância tão somente ao preço. Isso chega a ser ameaça para Fênix Gráfica e Editora, pois em sua infra-estrutura existem custos que alguns concorrentes não tem, como custo maior com mão-de-obra, equipamentos de maior valor e investimentos para melhorias. Este custo esta inserido no preço de venda dos seus serviços, e em certos casos torna-se um impeditivo para fechar uma venda, porque novamente, o cliente final está comparando preço, e não o conjunto de resultados que ele esta comprado.

Em contrapartida, existem alguns concorrentes de porte menor que atendem de certa forma, a necessidade do cliente que compra exclusivamente

pelo preço mais baixo. Esses concorrentes praticam valores mais baixos por ter uma infra-estrutura mais enxuta, como:

- número de funcionários menor (pecam um pouco no atendimento);
- não tem back-up de equipamentos (se uma impressora ou copiadora estraga deixa o cliente sem o serviço no prazo);
- fazem reciclagem de toner (tornando a qualidade de impressão inferior).

Contudo, isso não chega a ser tão relevante para o perfil do comprador que define sua compra pelo preço final.

O foco da Fênix Gráfica e Editora não é entrar na “guerra de preços” com seus concorrentes, isso faria com que ela diminuísse sua lucratividade, já que seu custo operacional é maior do que o de alguns concorrentes. A mesma almeja que seu cliente veja o seu serviço prestado como uma empresa diferenciada, que venda qualidade de impressão, confiança na entrega, bom atendimento ao cliente, e ainda, com um preço competitivo. Falando em diferencial, é visto como oportunidade para a empresa investir em serviços que a concorrência não opera e o mercado comprador aguarda a oferta. Quase a metade dos entrevistados disse que o atendimento da concorrência é inferior ao da Fênix Gráfica e Editora. No mercado gráfico concorrido chega a ser um quesito de diferencial também. O contato da área comercial é de extrema importância para a captação e fidelização de um cliente (independente do porte do cliente), pois ajuda a reduzir a distância do relacionamento da empresa com o cliente, o qual em muitos casos é feito somente por telefone ou e-mail. Por isso um atendimento na empresa do cliente, assim como uma ligação pós-venda, é importante.

## 5.5 NOVAS EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

Embora vistos como fortemente relacionados, os conceitos de valor percebido e de satisfação do cliente se diferenciam, principalmente, quanto ao momento de avaliação e quanto ao objetivo dessa avaliação. Satisfação do cliente é uma avaliação pós-consumo, segundo Blackwell (2005), onde a alternativa escolhida pelo menos alcance ou exceda as expectativas. Por expectativas, os autores consideram aquilo que o comprador espera que o produto ou serviço faça quando em uso. Satisfação, então é o resultado final esperando. E a satisfação do cliente, assim, depende do valor.

Alguns autores (ZEITHAML, 2003) colocam que por medir-se a satisfação por meio de atributos do produto pré-determinados, esta representa apenas uma parte do valor desejado pelos clientes. Ou ainda que a satisfação do cliente meça o passado e parte do presente muito mais do que futuro, e que as pesquisas avaliam o que o cliente fala (opinião) e não o que possa realmente estar pensando (percepção, atitude). Ainda que os modelos apresentados sugiram o valor percebido como sendo anterior à satisfação do cliente, na avaliação de um produto e/ou serviços, ou seja, o cliente avalia por comparação, segundo percepção individual, e se torna satisfeito ou não após a avaliação, como resultado da experiência de uso ou contato com o produto ou serviço. A avaliação de valor percebido pelo cliente fornece resposta sobre o porquê do cliente estar ou não satisfeito com a empresa.

Já o valor percebido pelo cliente é a relação entre benefícios e sacrifícios percebidos, os quais podem ser colocados como a relação entre qualidade percebida e preço percebido Zeithaml (2003). O preço percebido, por sua vez, é formado baseado no preço objetivo (do produto) e o preço de referência para o consumidor (da categoria a qual pertence o produto). Segundo o mesmo, o preço percebido pode influenciar a qualidade percebida, que, assim, influencia o valor percebido. Outros autores, como Day (2001) sustentam que, em níveis altos de informação, a influência do preço na qualidade percebida diminui e que preços menores podem significar diminuição da qualidade para o consumidor, quando este não tem certeza sobre a qualidade do produto. O preço influencia o valor percebido pelo cliente tanto de forma negativa, quando visto como um sacrifício a ser comprado com os benefícios que o produto oferece, ou quando

associado ao nível de qualidade do produto, em situações de pouca informação sobre o mesmo, como influencia de forma positiva, quando o preço sinaliza *status*, por exemplo, ao invés de uma avaliação objetiva sobre qualidade do produto, ou seja, a avaliação envolve a percepção do cliente em relação à aplicação do produto de forma subjetiva.

Conclui-se, então, que valor percebido deve representar a percepção do cliente sobre o produto, e não o que a empresa acredita que este valor no seu produto e/ou serviço, existindo uma diferença entre as visões interna e externa de valor percebido que podem ser eliminadas, ou minimizadas, por meio do conhecimento sobre o cliente. Assim, o valor percebido é a relação entre benefícios e sacrifícios proporcionados por um produto ou serviço, tal como o cliente percebe quando avalia tal produto ou serviço.

### 5.5.1 Quadro Síntese

Aspectos gerais sobre o relacionamento Fênix Gráfica e Editora.	Relacionamento acima de 2 anos; Necessidade de serviços de baixa tiragem; Qualidade de impressão; Preço competitivo; Bom atendimento; Cumprimento do prazo de entrega; Agilidade do processo.
Aspectos de satisfação	Prazo de entrega; Agilidade; Resolver problemas imprevistos.
Aspectos de insatisfação	Alguns atrasos de entrega
Propensão à fidelização	Preço competitivo; Prazo de entrega.

Quadro 2 – insatisfação, satisfação Fênix Gráfica e Editora.

## CONCLUSÃO

Inicialmente, função do mercado gráfico ser bastante concorrido, é pertinente dizer que não é fácil para as gráficas captarem novos clientes que comprem com frequência, pois estas empresas já tem fornecedores em função da oferta que existe. Também é importante dizer que em função dessa oferta, de certa forma não é complicado para um cliente trocar de fornecedor por qualquer desnível no atendimento qualidade, ou ainda, no prazo de entrega.

A pesquisa mostrou que o cliente da Fênix Gráfica e Editora, esta satisfeito com os serviços prestados pela empresa. Satisfação essa que fica evidenciada pelo conjunto de aspectos mostrados anteriormente, como cumprimento do prazo de entrega, praticar um preço dentro da faixa de mercado, ter uma qualidade de impressão dentro padrão exigido pelos clientes (algumas vezes acima dos concorrentes) e para complementar ter um atendimento ao cliente como aspecto principal na satisfação e também fidelização dos seus clientes. Porém essa satisfação não gera uma fidelidade permanente, pois a empresa não pode “relaxar” se quiser continuar com seus clientes e captar novos.

Novamente falando do atendimento, ficou claro que esse quesito no mercado é usado como um diferencial pela Fênix Gráfica e Editora, já que seu produto (ou serviços) é igual (ou muito semelhante) ao do seu concorrente. Casos como o de clientes que enfatizaram a preocupação da Fênix Gráfica e Editora em resolver problemas pertinentes ao prazo de entrega é um diferencial visto por eles que nem sempre (ou raramente) é feito pela concorrência.

A pesquisa de satisfação confirmou um sentimento que havia nos sócios e alguns funcionários da empresa – o de ser uma empresa competitiva no mercado que atua e de ter em seu atendimento um diferencial visto por seus

clientes, fazendo a relação mais duradoura a longo prazo. Será interessante e de grande retorno para a empresa mostrar o resultado da pesquisa aos colaboradores, principalmente aos da área comercial e produção – os quais têm maior contato com os clientes. Uma simples atitude como essa poderá mostrar aos colaboradores que a importância de um bom atendimento desde o primeiro contato com o cliente até a entrega do serviço, faz com que a empresa tenha maior reconhecimento e valor para o cliente, tornando essa constante satisfação em uma relação de fidelização de longo prazo.

Do ponto de vista comercial, a pesquisa contribuiu em mostrar para a Fênix Gráfica e Editora que ela deve aproveitar o diferencial para captação de novos clientes e que poderá cobrar por isso um valor um pouco acima do praticado pelo mercado, pois existe um benefício imediato que será visto pelo cliente quando tiver a oportunidade de comparar.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K; ZEMKE, R. **Serviço ao cliente** - a reinvenção da gestão do atendimento ao cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; LEHMANN, Donald R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, n.3, jul.-set./1994, p. 53-66.

BERRY, Leonard L. **Descobrimo a essência do serviço**: os nove geradores desucesso sustentável nos negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001

BEULKE, Mirelle Galvão. **Pesquisa de Satisfação de Clientes**: um estudo no setor de TV por assinatura no mercado de Porto Alegre. Anais do ENANPAD, 1998.

BERKMAN, H. WW, LINDQUIST, J. D., SIRGY, M. J. **Consumer Behavior**. Lincolnwood: NTC Publishing, 1996.

BLACKWELL, Roer D. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Thomson, 2005. 606 p.

CAMPBELL, Colin, In Cultura, **Consumo e Idetidade**. Rio de Janeiro. Ed FGV, 2006.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**: uma abordagem brasileira. 4ª ed. São Paulo:Atlas, 1997.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é Investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DANTAS. Edmundo B. **Atendimento ao público nas organizações**: quando omarketing de serviços mostra a cara. 2ª ed. Brasília: Senac, 2009.

DAY, George S. **A empresa Orientada para o Mercado**: Compreender, Atrair e Manter Clientes Valiosos. Porto Alegre: Bookman, 2001. 265 p.

DETZEL, Denis H; DESATNICK, Robert L. **Gerenciar bem é manter o cliente**. São Paulo: Pioneira, 1995.

DRUCKER, Peter F. **O Melhor de Peter Drucker**. A Administração. São Paulo: Nobel, 2002. 220. P.

EVARD, Yves. O Marketing da Experiência. In **Administração do Milênio**. Porto Alegre, ano 3, n.6, 2004. 11p

FARIAS, Salomão Alencar de; DOLAN, John; BOHNER, Chirs; DWYER, Lisa. **Emoções e Sentimentos na Resposta de Satisfação dos Consumidores: o Caso de um Programa de MBA**. Anais do XXlo. Enanpad, Rio de Janeiro, 1997.

**FORNELL**, Claes; JOHNSON, Eugene Michael D.; ANDERSON, Eugene W.; CHA, Jaesung; BRYANT, Barbara Everitt. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 4, out.-dez./1996, p. 7-18.

KOTLER, Philip. **Marketing edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1980.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing - Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 4. ed., São Paulo: Editora Atlas, 1996.

KOTLER, Philip. **Administração e Marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMASTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1996. 478p.

KOTLER, Philip; ARMASTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Tradução de Alexandre S. Martins. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1993.

KOTLER, Philip; **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMASTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1999.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing Estratégico** . São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidal. **Comportamento do Consumidor Brasileiro**. Saraiva, 2007.

MCKENNA, Regis. **Estratégias de Marketing em Tempos de Crise**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 180 p.

MINAYO, Cecília de Souza. Et al. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. 22. Ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994. 80p.

MOUTELLA, Cristina. IDA. Disponível em: <http://cmoutella.sites.uol.com.br>. Acesso em 15 de maio. 20013.

OLIVER, R. L. Satisfaction: **A Behavioral Perspective on the Consumer**. New York: McGraw-Hill, 1996.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de Satisfação de Clientes. Rio de Janeiro, 1997.

PATTERSON, Paul G.; JOHNSON, Lester W.; SPRENG, Richard. Modeling the Determinants of Customer Satisfaction for Business-to-Business Professional Services. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 1, 1997, p. 4-17.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing Básico** - São Paulo, Saraiva 1998.

SANTOS, Cristiane Pizzuti dos Santos. **Reclamações de Consumidores e Respostas Empresariais: uma Abordagem Inicial sobre o Marketing de Defesa**. Anais do XXIIo. ENANPAD/Marketing, 1998.

SASSER, W. Earl; JONES, Thomas O. Why Satisfied Customers Defect. **Harvard Business Review**, nov.-dec./1995, p. 88-99.

SERPA, Daniela Abrantes Ferreira. **Efeitos da Responsabilidade Social Corporativa na Percepção do Consumidor sobre Preço e Valor**. Tese de Doutorado em Administração – Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Rio de Janeiro, 2006.

SHETH, Jagdish N. **Comportamento do Cliente/Indo além do comportamento do consumidor**. Jagdish N. Sheth, Banwari Mittal, Bruce I. Newman; tradução Lenita M. R. Esteves; revisão técnica Rubens da Costa Santos. São Paulo: Atlas, 2001.

SINGH, Jagdip; WILKES, Robert E. When Consumers Complain: A Path Analysis of the Key Antecedents of Consumer Complaint Response Estimates. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Fall/1996, p. 350-365.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 5. Ed Porto Alegre: Bookman, 2002.

ZEITHAML, Valarie A. **Marketing de Serviços:** A Empresa com Foco no Cliente. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.

## **ANEXOS**

**ANEXO – Instrumento de Coleta de Dados**

## **INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

1. Como iniciou e por que iniciou o relacionamento com a Fênix Gráfica e Editora Ltda?
2. Como é visto o atendimento da Fênix Gráfica e Editora Ltda?
3. Cite uma situação que o tenha deixado muito satisfeito nos últimos seis meses.
4. Quais os motivos dessa satisfação?
5. Cite uma situação que o tenha deixado muito insatisfeito nos últimos seis meses.
6. Quais os motivos dessa insatisfação?
7. O que levaria a sua empresa a trocar de fornecedor?
8. Se conhecer um concorrente, como compara a Fênix Gráfica e Editora com o mesmo? Comente os atributos positivos e negativos.
9. Que serviços, que não tem no portfólio da Fênix Gráfica e Editora, seriam consumidos por sua empresa?
10. Que importância é dada às condições comerciais que a Fênix Gráfica e Editora adota com a sua empresa, como prazo de entrega e forma de pagamento?