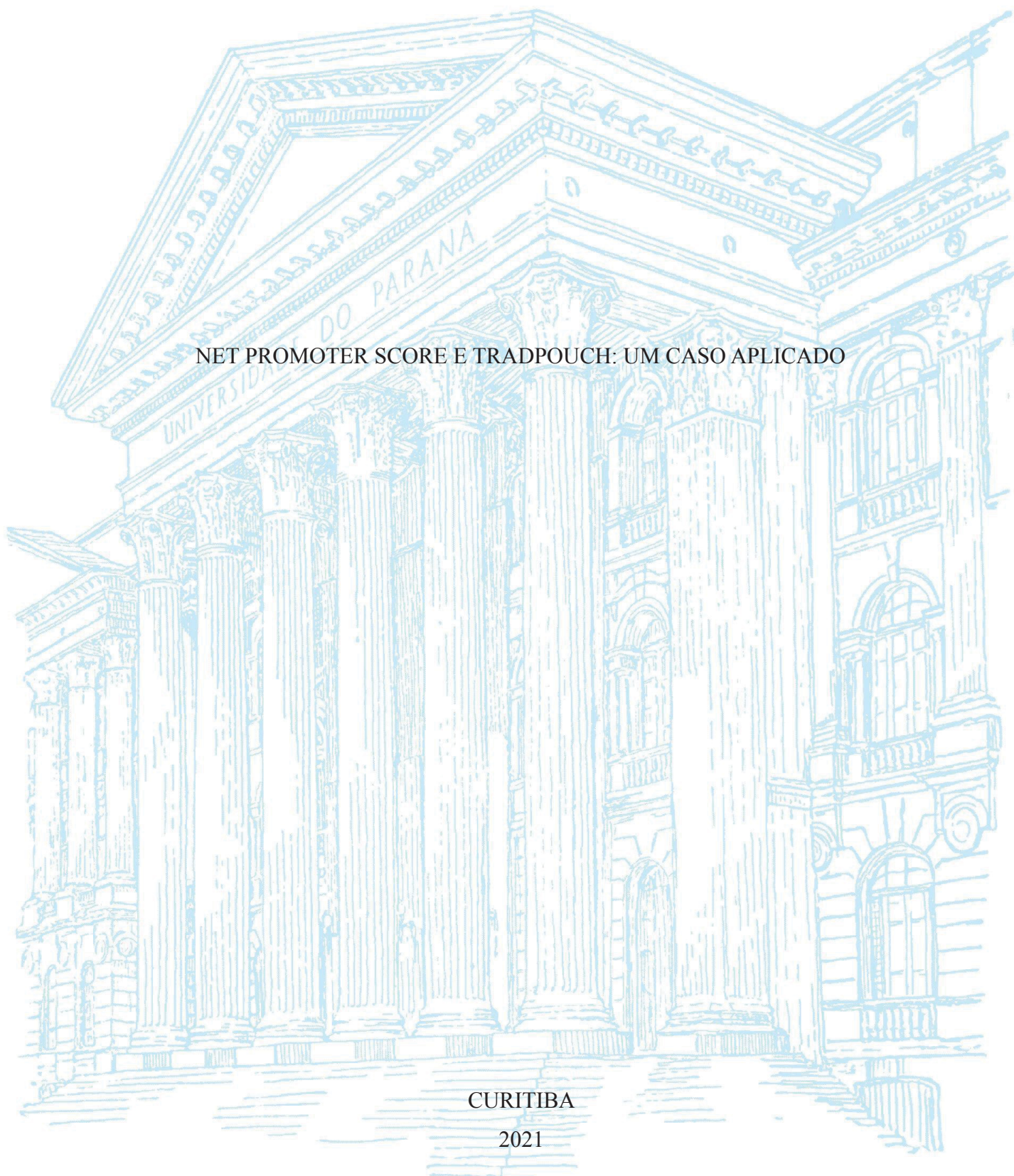


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

HOMERO CATESBY CHICHORRO

NET PROMOTER SCORE E TRADPOUCH: UM CASO APLICADO



CURITIBA

2021

HOMERO CATESBY CHICHORRO

NET PROMOTER SCORE E TRADPOUCH: UM CASO APLICADO

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Economia, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Economia.

Orientadora: Profa. Dra. Mayla Cristina Costa

CURITIBA

2021

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
APLICADAS – SIBI/UFPR COM DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)
Bibliotecário: Eduardo Silveira – CRB 9/1921

Chichorro, Homero Catesby
Net Promoter Score e Tradpouch: um caso aplicado / Homero Catesby
Chichorro.- 2021.
115 p.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná. Programa
de Pós-Graduação em Economia, do Setor de Ciências Sociais
Aplicadas.

Orientadora: Mayla Cristina Costa.

Defesa: Curitiba, 2021.

1. Economia. 2. Clientes - Fidelização. 3. Gestão. 4. Indicadores.
I. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Economia. II. Costa, Mayla Cristina.
III. Título.

CDD 658.812



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO ECONOMIA -
40001016051P7

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em ECONOMIA da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **HOMERO CATESBY CHICHORRO** intitulada: **NET PROMOTER SCORE E TRADPOUCH: UM CASO APLICADO**, sob orientação da Profa. Dra. MAYLA CRISTINA COSTA, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 13 de Julho de 2021.

Assinatura Eletrônica

13/07/2021 15:32:52.0

MAYLA CRISTINA COSTA

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

15/07/2021 08:35:35.0

FÁBIO VIZEU FERREIRA

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE POSITIVO)

Assinatura Eletrônica

13/07/2021 15:40:02.0

ARMANDO JOÃO DALLA COSTA

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

AV. PREFEITO LOTHARIO MEISSNER, 632 - CURITIBA - Paraná - Brasil
CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4464 - E-mail: ppgecon@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.

Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 100855

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://www.prppg.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp>
e insira o código 100855

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço aos docentes do Programa de Mestrado Profissional em Economia (PPGEcon) da UFPR pelas oportunidades de aprendizado e desenvolvimento, em especial ao Prof. Dr. Armando João Dalla Costa, Prof. Dr. Adalto Acir Althaus Junior e Profa. Dra. Mayla Cristina Costa bem como ao Prof. Dr. Fábio Vizeu pela inspiração na continuidade dos estudos e realização do mestrado.

Em segundo lugar as empresas Gualapack Company, Gualapack Brasil, Tradpouch Embalagem Prática, Digital Gurus e Light Pyx Design e Conteúdo que permitiram e contribuíram com informações e apoio para a realização deste trabalho.

Em terceiro lugar aos colegas pela convivência e ajuda sem a qual esse trabalho e a titulação não seria possível, em especial e memória de João Ricardo Gonçalves Schneider que teve sua vida ceifada prematuramente em 1º de junho de 2019 em acidente rodoviário após recuperar-se do contágio do Covid-19.

Em quarto lugar aos meus pais pelo valor aos estudos, em especial minha mãe por me estimular a apreciar a leitura, a descoberta, o experimento e o aprendizado constante.

Em último lugar, e por isso mesmo mais importante, a Deus pelo sopro da vida.

RESUMO

A gestão das empresas está, geralmente, balizada por indicadores econômicos financeiros como rentabilidade (retorno sobre investimentos), lucratividade (retorno sobre vendas), LAJIDA (lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização), ponto de equilíbrio (razão entre despesas fixas e margem de contribuição) entre muitos outros. Todavia, guiar negócios tão somente por eles impede que empreendedores e executivos estejam cientes de como os consumidores percebem suas empresas e conseqüentemente tomem decisões desconsiderando o principal aspecto mercadológico que proporciona longevidade e crescimento a uma organização: a satisfação dos seus clientes. O presente trabalho examina a percepção e lealdade dos clientes da Tradpouch Indústria de Embalagens à luz do *Net Promoter Score* (NPS) objetivando quantificar um aspecto-chave subjetivo do negócio e levando o mesmo ao radar de prioridades da direção do negócio. Notou-se que, no caso em tela, ainda que a percepção geral dos clientes fosse positiva, o aspecto relacionado ao atendimento ao cliente, puxado para baixo principalmente pelos clientes inativos, apresentou-se como a principal oportunidade de melhoria da empresa bem como considerar os registros internos da empresa em relação ao comportamento de compra como complemento ao NPS em busca de melhor entender os clientes e prover mais valor a eles. Nesse sentido, considera-se que é necessário a empresa focar em aprimorar a política e a gestão do atendimento ao cliente para evitar não só a evasão de clientes atuais como buscar elevar a percepção de valor do cliente sobre a mesma e, assim, aumentar os pedidos e o faturamento, tendo no atendimento um diferencial competitivo no negócio.

Palavras-chave: Satisfação do cliente. Lealdade. Indicadores de gestão.

ABSTRACT

The business management is, generally, marked by financial and economic indicators as rate of return, profitability, EBITDA, break even among many others. However, guiding businesses just by them prevents entrepreneurs and executives from being aware of how consumers perceive their companies and, consequently, taking decisions disregarding the main marketing aspect which gives longevity and growth to an organization: client satisfaction. The current work examines the perception and loyalty of Tradpouch Packing Industry clients using Net Promoter Score (NPS) aiming to quantify a subjective business key aspect and bring it to the priority radar of the business board. It was identified that even the general customer's perception was positive, the customer service aspect, pulled down mainly by the inactive customers, was shown as the main company improvement opportunity looking for more value to its customers. In this sense, it is considered that it is necessary for the company to focus on improving the policy and management of customer service to avoid not only the evasion of current customers, but also to seek to raise the customer's perception of value about it and, thus, increase the orders and billing, having in service a differential competitive in the business.

Keywords: Customer satisfaction. Loyalty. Management indicators.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS	86
FIGURA 2 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS	87
FIGURA 3 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS	88
FIGURA 4 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS	88
FIGURA 5 – FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS	90
FIGURA 6 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL	91
FIGURA 7 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL	91
FIGURA 8 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL	92
FIGURA 9 – FORMULÁRIO DE PESQUISA ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS	95
FIGURA 10 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO	96
FIGURA 11 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO	97
FIGURA 12 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO	97

FIGURA 13 – FORMULÁRIO DE PESQUISA ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS	
99	
FIGURA 14 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO	100
FIGURA 15 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS	101
FIGURA 16 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS	101
FIGURA 17 – FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS	104
FIGURA 18 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO	105
FIGURA 19 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS	106
FIGURA 20 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS	106
FIGURA 21 – FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS	108
FIGURA 22 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO	109
FIGURA 23 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS	110
FIGURA 24 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS	110

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS	43
GRÁFICO 2 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS	45
GRÁFICO 3 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES INATIVOS	46
GRÁFICO 4 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS	48
GRÁFICO 5 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS	49
GRÁFICO 6 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS	50
GRÁFICO 7 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS	52

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – DISPARO DE E-MAIL – FORMULÁRIO DE PESQUISA NPS	41
QUADRO 2 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS	89
QUADRO 3 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS	93
QUADRO 4 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS	94
QUADRO 5 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS	98
QUADRO 6 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS	102
QUADRO 7 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS	103
QUADRO 8 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS	107
QUADRO 9 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS	111
QUADRO 10 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS	112

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EPPs	- Empresas de Pequeno Porte
IBRE/FGV	- Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas
MEIs	- Microempreendedores Individuais
MEs	- Microempresas
NPS	- Net Promoter Score
PDI	- Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
TCT	- Teoria dos Custos de Transação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	16
1.2	OBJETIVOS	16
1.2.1	Objetivo geral	16
1.2.2	Objetivos específicos	17
1.3	JUSTIFICATIVA PRÁTICA E TEÓRICA	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	NET PROMOTER SCORE (NPS)	20
2.2	DEMANDA, TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO E VISÃO BASEADA EM RECURSOS	24
2.3	O PREÇO NO COMPOSTO MERCADOLÓGICO	31
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	40
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS E DADOS	54
4.1	ANÁLISE DAS RESPOSTAS CONSOLIDADAS	54
4.2	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS GERAL	56
4.3	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS GERAL	58
4.4	CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DOS FORMULÁRIOS DE PESQUISA GERAL DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS GERAL	60
4.5	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS ATENDIMENTO	63
4.6	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS ATENDIMENTO	65

4.7	CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS ATENDIMENTO	67
4.8	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS PRODUTO	69
4.9	ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS PRODUTO	70
4.10	CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DOS FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS PRODUTO	73
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	74
5.1	PROPOSIÇÕES DE MELHORIA PARA TRADPOUCH	76
	REFERÊNCIAS	81
	APÊNDICE 1 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	86
3.1	PESQUISA NPS GERAL	86
3.2	PESQUISA NPS ATENDIMENTO	94
3.3	PESQUISA NPS PRODUTO	103
	APÊNDICE 2 - SETOR DE EMBALAGENS E O MERCADO COMPETITIVO DA TRADPOUCH	113
5.1.1	ARTVAC EMBALAGENS	114
5.1.2	RANGEL EMBALAGENS	115

1 INTRODUÇÃO

Problemas centrais das ciências econômicas versam sobre produção, distribuição, consumo e poupança de recursos limitados diante de necessidades ilimitadas de indivíduos, famílias e instituições públicas e privadas (BELUZZO, 2016; CHAVES, 2019). De acordo com O'Sullivan & Sheffrin (2004, p. 2), "a escassez é uma situação na qual os recursos - tudo aquilo que usamos para produzir bens e serviços - são limitados em quantidade, mas podem ser usados de diferentes maneiras". Diante de situações de múltiplas possibilidades com insumos limitados faz-se necessário adotar escolhas, o que se traduz no princípio e razão de ser das ciências econômicas. Assim, em economia, as escolhas são explicadas em termos de *trade-offs*. Como explica Pindyck e Rubinfeld (2013, p. 5),

[...] um consumidor opta por carne de vaca em vez de carne de frango, em parte, por causa de sua preferência e, em parte, por causa dos preços. De igual modo, os trabalhadores optam por trabalhar mais, perdendo parte de seu lazer, em razão do 'preço' que podem obter em troca de seu esforço produtivo - ou seja, o salário. As empresas decidem se empregam mais trabalhadores ou compram mais máquinas baseando-se, em parte, nos salários vigentes no mercado e nos preços das máquinas.

Na perspectiva de negócios, dessa forma, é necessário compreender os desdobramentos de decisões tomadas e os resultados de escolhas feitas, pois delas podem depender o sucesso ou fracasso de empresas. Boa parte dos bens e serviços (senão sua maioria) passa por algum processo produtivo que modifica insumos e matérias-primas e os transforma em produtos finais (ou intermediários e de capital) que serão utilizados pelo consumidor final em sua necessidade cotidiana (ou por organizações em novos processos produtivos) (LACOMBE, 2017). Esses produtos podem ser diferenciados pela propaganda, por exemplo, e/ou por seu preço, o que constitui o básico do conhecimento da área de estratégia empresarial.

Empresas que investem fortemente em comunicação comercial e mercadológica o fazem, pois, esse esforço não só é necessário em mercados com muitos competidores (ou alguns fortes o suficiente para atrair muitos clientes), mas também para tornar a demanda mais inelástica ou, ainda, menos sensível às alterações de preços. Nesse sentido, "[...] as estratégias de marketing e propaganda visam promover o efeito de diferenciação de consumo. A meta é uma demanda menos elástica - o que permite às empresas aumentar seus preços"

(PINDYCK; RUBINFELD, 2013, p. 123). Já de acordo com O 'Sullivan e Sheffrin (2004, p. 48), "[...] O objetivo de uma campanha publicitária é mudar as preferências do consumidor em favor de um produto [...]". Logo, a gestão dos recursos, seja nos esforços produtivos ou de prestação de serviços e na promoção de bens e serviços, bem como, na facilitação do seu comércio e distribuição, é fundamental para empresas que buscam maximizar seus lucros.

No entanto, alocar eficientemente esses recursos, assim como a definição e escolha estratégica, é um desafio que exige alto esforço de empresários e agentes econômicos em busca da realização de seus objetivos (VIZEU; GONÇALVES, 2000; PEREIRA *et al.*, 2020). Em termos de satisfação ou eficiência, segundo Pindyck e Rubinfeld (2013, p. 79), "a maximização é atingida quando benefício marginal - benefício associado ao consumo de uma unidade adicional [...] - é igual ao custo marginal - o custo da unidade adicional [...]". Logo, um dos pressupostos da eficiência alocativa é o controle do uso de recursos e o conhecimento sobre os fatores de produção. De acordo com a função da produção, "a quantidade de produto depende da quantidade de dois insumos - capital e trabalho" (PINDYCK; RUBINFELD, 2013, p. 171).

Sendo assim, historicamente, a base para o desenvolvimento econômico estava em compreender como utilizar a terra, o trabalho e o capital de forma a maximizar a utilidade e os resultados ao menor custo possível (FRIEDMAN, 1971). Ainda que em muitos casos haja ineficiências na alocação de recursos na promoção do bem-estar de comunidades e populações, o que exige do Estado intervenções, as empresas agem buscando sua manutenção e crescimento. Para isso, coordenam recursos materiais e humanos na busca de atingimento de metas e do lucro empresarial.

Alocar recursos de forma eficiente é condição *sine qua non* para atuar em mercados competitivos haja vista a presença de concorrentes pressionando margens de contribuição ao estabelecerem vantagens baseadas em custos.

Dessa forma, gerenciar recursos materiais e imateriais de forma racional e também criativa torna-se necessário para operar de forma enxuta, quando os custos e despesas são acompanhados e mantidos em níveis aceitáveis em relação ao valor criado, e buscando diferenciar-se pela combinação única e singular de fatores de produção disponíveis.

Nesse sentido, os esforços lançados na conquista de clientes não podem perder-se em relacionamentos frágeis sob pena de tornar o processo de aquisição de novos fregueses e

realização de vendas bastante dispendioso. Logo, entender como os clientes percebem a empresa e suas soluções nas primeiras transações e interações é fundamental para construção de relacionamentos sólidos e, conseqüentemente, duradouros e mutuamente vantajosos.

Zeithaml (1988), explica que o valor percebido pelo consumidor é sua avaliação ampla de um produto, considerando a relação entre o que recebe e o que entrega. Assim Brady, Davies e Gann (2005) defendem que, levando em consideração a dinâmica do ambiente de negócios, valor pode ser considerado numa perspectiva econômico e, ainda, numa perspectiva dos benefícios comerciais, técnicos e outros que clientes recebem em troca do valor econômico pago. Logo, valor é sim os aspectos financeiro-monetários envolvidos numa transação mas é, também, os aspectos objetivos e subjetivos que são traduzidos dos atributos dos produtos e serviços que geram benefícios para compradores finais e organizacionais. Assim, os mesmos autores continuam, valor pode ser considerado os benefícios exclusivos acessados pelos compradores gerados com a combinação de produtos e serviços entregues.

Já para Corsaro e Snehota (2010) valor diz respeito aos desdobramentos da relação custo-benefício que ocorre no relacionamento entre as partes envolvidas em uma transação. Assim, aquele que gera valor também recebe valor e vice-versa. Na perspectiva da empresa, Lindgreen *et al.* (2012) diz que valor é a capacidade de coordenação, mobilização e desenvolvimento de produtos e serviços que excedam as exigências dos compradores.

No planejamento de marketing, quando estratégias são criadas, Danese (2013) explica que o processo de criação de valor é realizado numa perspectiva de longo prazo. É sabido, também, entre os autores e profissionais de marketing, que clientes satisfeitos representam, a longo prazo, fonte de lucro duradouro não somente pela previsibilidade de vendas e receita, mas, também, por conta dos custos de manutenção de clientes atuais serem menores do que os de conquista de novos. Como explica Kotler e Keller (2006, p. 174),

O valor do cliente ao longo do tempo (VCLT - *customer lifetime value*) descreve o valor presente do fluxo de lucros futuros que a empresa espera obter com o cliente em compras ao longo do tempo [...] um cliente que entra em sua revendedora de automóveis pela primeira vez representa um potencial ao longo do tempo de mais de 300 mil dólares em compras. Se o cliente satisfeito traz outros clientes, esse valor aumenta.

Cientes satisfeitos possuem o condão de, ainda, atrair novos potenciais clientes através do boca a boca positivo. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 179),

[...] não basta dominar essas técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve retê-los. Muitas empresas possuem um alto índice de rotatividade de clientes - ou seja, conquistam novos clientes e perdem muitos deles. É como sistematicamente adicionar água a uma panela que possui um pequeno furo.

Conhecer os clientes e saber o que esperam da empresa dão as bases para que esse problema seja eliminado. A partir da constatação da importância da escolha estratégica e da necessidade por qual passam as empresas para manutenção e aumento da demanda por seus produtos, é relevante conhecer as preferências dos consumidores, tanto para a criação de valor organizacional, como aumento da lucratividade e permanência dela no mercado. Nesse sentido, pretende-se compreender quais são os aspectos-chave que sustentam uma experiência de compra positiva dos clientes na empresa selecionada do ramo de embalagens, o que nos leva ao problema e objetivo geral de pesquisa proposto.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O presente estudo visa responder ao seguinte questionamento: quais são os aspectos-chave que sustentam uma experiência de compra positiva dos clientes Tradpouch e sua consequente fidelização?

1.2 OBJETIVOS

Para responder ao problema de pesquisa proposto, apresentam-se o objetivo geral e objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar quais são os aspectos-chave que sustentam uma experiência de compra positiva dos clientes Tradpouch e sua consequente fidelização, por meio da utilização do *Net Promoter Score* (NPS) e da identificação do índice líquido de clientes promotores.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Mapear os fatores-chave que contribuem prioritariamente para a fidelização e satisfação dos clientes da empresa;
- b) Identificar o índice de clientes promotores (clientes promotores menos clientes detratores);
- c) Analisar os aspectos-chave que sustentam uma experiência de compra positiva dos clientes Tradpouch e sua consequente fidelização.

1.3 JUSTIFICATIVA PRÁTICA E TEÓRICA

Em um intenso processo de acelerada transformação digital que enfrenta sociedade, economia e negócios, considera-se que as interações mediadas pela tecnologia conquistam crescente destaque, seja por questionarem as relações humanas face a face, seja por diminuírem a importância do papel moeda ou, ainda, por permitirem que empresas de todos os portes contem com ferramentas até então inimagináveis.

Ainda que a melhoria tecnológica provoque questionamentos na forma como as comunidades são geridas e conseqüentemente passe a demandar atualizações nas regulações sociais, bem como, nas formas de produção, distribuição e consumo de bens e serviços há certos paradigmas que continuam intactos e, por isso, fortemente relevantes.

Do ponto de vista social, considera-se este trabalho relevante por tratar de uma ferramenta simples e atual de análise da satisfação e fidelização de clientes, o *Net Promoter Score* (NPS). No escopo das ciências sociais aplicadas, da economia e dos negócios, as embalagens ainda exercem importante papel com a responsabilidade de proteger tanto seu conteúdo quanto o consumidor, de refletir tendências estéticas de um dado tempo, espaço e, conseqüentemente, de refletir a cultura de um povo, de facilitar o transporte, a armazenagem e a disponibilidade de produtos tangíveis nos mais diversos formatos de pontos de vendas nas áreas urbanas e rurais, de ser ferramenta de comunicação persuasiva e informativa gerando conexão afetiva entre marcas comerciais e consumidores, bem como os educando acerca de

um sem número de assuntos através de informações que são exibidas no seu exterior e rótulos, entre outros.

As embalagens são utilizadas amplamente por médias e grandes empresas como parte do seu arsenal mercadológico e indústrias multinacionais focam nesses segmentos de mercado entregando um sem-número de opções para marcas regionais, nacionais e internacionais bem posicionarem seus produtos nas gôndolas dos mais variados varejos sobre o globo, sendo assim, considera-se relevante a presente dissertação que tem como objeto de análise os clientes de uma empresa desse setor.

Todavia os pequenos negócios, Microempreendedores Individuais (MEIs), Microempresas (MEs) e, em menor grau, Empresas de Pequeno Porte (EPPs) não contam com muitas opções de embalagens para reforçar sua proposta de valor e conquistar a mente, coração e bolso dos seus clientes.

Por necessitarem de atributos como pequena tiragem, preços acessíveis, possibilidade de personalização, entre outros, é reduzido o rol de fornecedores que atendem esse segmento de mercado. Somado a isso reside uma competição acirrada entre alguns *players* que buscam não só conquistar novos clientes, mas retê-los buscando construir elos duradouros em uma cadeia de fornecimento de valor ampla e diversificada.

Portanto, saber como o cliente (representado pelos pequenos negócios) enxerga seus parceiros potenciais e reais (representado por empresas de embalagens que os atendem) e como percebe as experiências de compra que se submetem é fundamental para construção de negócios prósperos e longevos.

Inúmeras são as formas de investigar e descobrir isso e uma delas tem se mostrado promissora não somente por sua simplicidade de aplicação e facilidade de resposta e tabulação, mas também pela relação causal entre notas altas obtidas em diversas aplicações de renomadas empresas no mercado norte-americano e o crescimento desses negócios que a inserem no radar de prioridades da direção e gestão da empresa.

O Net Promoter Score (NPS), em linhas gerais, é constituído por um índice resultado das respostas a uma pergunta:

Em uma escala de 0 a 10, o quanto *you* nos *recomendaria* a família, um amigo ou colega de trabalho?

O presente trabalho aplicou essa metodologia (NPS) no contexto da Tradpouch Embalagem Prática, indústria de embalagens no formato *stand up pouch* voltada para os pequenos negócios. Ele irá contribuir para, tendo como referencial teórico a lealdade, incluindo o Net Promoter Score, Teoria dos Custos de Transação e Visão Baseada em Recursos, agregar aspectos econômicos e mercadológicos para jogar luz a estratégia da empresa em questão. Por fim, do ponto de vista acadêmico busca-se trazer conceitos-chaves interdisciplinares e complementares para aprimorar o entendimento da Tradpouch em relação a sua operação, sobretudo no tocante ao seu relacionamento com o mercado-alvo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 NET PROMOTER SCORE (NPS)

Empresas enfrentam inúmeros desafios. Em uma perspectiva mercadológica, dois de seus principais objetivos são: conquistar e fidelizar clientes. Reichheld (2018) explica que enquanto os negócios são pequenos seus proprietários costumam acompanhar, cotidianamente, a experiência de seus clientes adaptando sua operação de acordo com o que escutam e observam deles. Todavia, quando as empresas crescem, seus executivos costumam monitorar a saúde do negócio em termos quantitativos e isso, muitas vezes, dá uma maior ênfase no valor que os clientes geram para as empresas. Ao mesmo tempo, conquistar clientes é mais custoso que fidelizá-los.

Nesse contexto, de acordo com Sahir e Situmorang (2016), para garantir a perenidade dos negócios, faz-se necessário dar atenção a dois aspectos-chave: primeiro, valorizar os esforços empreendidos para a construção de fidelidade de clientes atuais além da aquisição de novos e, segundo, quantificar em termos simples e prático, a percepção do cliente sobre a experiência de compra e consumo

De acordo com Reichheld (2018), o Net Promoter Score ou, às vezes, chamado Net Promoter Index (NPS/NPI) objetiva contemplar ambas as necessidades se propondo a ser uma metodologia de gestão com foco no cliente ao permitir que colaboradores da linha de frente, executivos médios e a alta liderança possam acompanhar, de forma objetiva e célere, como os clientes avaliam a empresa. Ainda, de acordo com o mesmo autor, é possível mensurar o nível de fidelidade dos clientes através das respostas às perguntas "Em uma escala de 0 a 10 qual é a probabilidade de você nos recomendar a um amigo?" e "Qual é o motivo mais importante para a nota que você deu?". Dessa forma, avalia-se, rapidamente, o que sentem e pensam os clientes e quais são as principais forças motivadoras para isso. Nessa perspectiva, a lealdade a uma marca, produto, serviço e organização é aferida através da autopromoção de intenção de recomendação de clientes atuais. A premissa subjacente aqui é que a predisposição de indicar é condição necessária para estar presente a lealdade..

Em 2003 foi publicado um artigo na Harvard Business Review chamado 'O número que você precisa para crescer'. Foi quando a metodologia do Net Promoter foi apresentada

pela primeira vez com sua simplicidade de aplicação na captura de atitudes e sentimentos dos clientes respondentes. Nesse artigo foi apresentado um case da empresa Enterprise Rent-A-Car e a busca de seu principal executivo à época, Andy Taylor, buscar uma forma simples e eficiente de mensurar lealdade. Com duas perguntas ele conseguia feedbacks rápidos de clientes que haviam passado pela experiência de compra e consumo com a empresa e conseguia criar indicadores para mensurar as cinco mil agências de locação de veículos que sua empresa possuía naquele momento. Além disso, outro diferencial que ele usava, era considerar apenas as notas mais altas dos questionários para monitorar e avaliar os clientes que provavelmente voltariam a fazer negócios com a empresa e, também, recomendá-la a seus amigos.

Aquela forma de avaliar a satisfação dos clientes pareceu inovadora pois, além do já explanado, estabelecia uma relação direta com métricas que eram vistas como mais importantes por executivos: as financeiras como crescimento de faturamento e lucro. Dessa forma, Reichheld aprofundou seus estudos sobre o tema e verificou que a pergunta que deveria ser feita aos clientes não deveria ser sobre lealdade ou satisfação mas, sim, sobre a disposição dos clientes em recomendar uma empresa, marca e experiência de compra a outras pessoas. Isso porque, segundo o autor, clientes leais e evangelizadores são uma das principais formas de fazer uma empresa crescer além da expansão da indústria ou setor que a empresa faz parte, inovação e outros. A lealdade de fato acontece não somente pelas compras repetidas (que podem ser motivadas por elevadas barreiras de saída ou, ainda, não acontecer de forma tão frequente, quando a necessidade do cliente tem baixa frequência, ou deixar de acontecer, quando o cliente torna-se mais afliente com a elevação da sua renda migrando para marcas que atendam suas novas necessidades entre outras razões) mas, principalmente, pela recomendação espontânea de clientes satisfeitos e encantados que, ausente de qualquer recompensa, fazem da sua própria reputação a principal base de sustentação da indicação. A conquista de clientes através de formas convencionais, como o investimento em canais de mídia on e offline, consomem geralmente grande boa parte dos recursos disponíveis das empresas. Já tornar os clientes atuais embaixadores da marca, fazendo com que promovam suas experiências positivas de forma voluntária entre seus círculos sociais, segundo o autor, torna o processo de crescimento empresarial muito menos custoso e mais sustentável.

Dessa forma Reichheld (2003) iniciou um estudo para estabelecer relações entre respostas a questionários de clientes individuais e seus comportamentos. Seu teste foi aplicado em milhares de clientes de seis setores: serviços financeiros, telefonia, computadores pessoais, e-commerce, seguro de automóveis e provedores de internet. Assim, com ajuda de parceiros de tecnologia e com o acesso a dados históricos de compras, ele estabeleceu uma conexão entre as respostas aos questionários dos clientes e o comportamento de compra e recomendação. Os dados permitiram que o autor estabelecesse quais questões dos questionários aplicados tinha a mais forte correlação estatística com compras repetidas e recomendações. Em onze estudos de casos dos quatorze criados com a iniciativa a questão "Quão provável você recomendaria a empresa X a um amigo ou colega?" foi vitoriosa. E em outros dois dos três estudos de caso a mesma pergunta esteve entre as que mais apresentaram a mais forte correlação estatística com compras repetidas e recomendações. Assim, focar nas respostas a essa questão traria uma acuidade bastante alta para o estudo. Foi então criada uma escala simples de ser tanto aplicada quanto entendida por diferentes públicos e assim criadas as bases para o Net Promoter Score.

De acordo com Reichheld (2018), os clientes promotores são os que dão nota nove e dez; neutros aqueles que dão nota sete ou oito e, por fim, detratores são os que avaliam a empresa com notas de zero a seis. Os primeiros, de acordo com o NPS, não só tendem a realizar negócios com mais frequência com a empresa, como agem como advogados da marca recomendando produtos e serviços para seu círculo social. Os últimos, por sua vez e de acordo com o mesmo autor, contribuem negativamente com a empresa, recomendando a não realização de compras de produtos e serviços com a mesma.

O índice NPS (ou NPI) consiste em subtrair o percentual dos detratores do percentual de promotores de um dado grupo de clientes em uma dada série temporal. Quanto maior esse número, na perspectiva dessa metodologia de aferição de fidelidade e satisfação de consumidores, maior a lealdade de seus clientes e mais capacidade tem a empresa de gerar lucros consistentes, pois estarão sustentados na experiência positiva dos clientes e em suas recomendações trazendo novos clientes (HELMI; RINI; MUDA, 2017).

$$\text{NPS} = \text{percentual de promotores} - \text{percentual de detratores}$$

Reichheld (2018) diz que há uma relação causal entre lealdade e crescimento e que, de acordo com dados de sua pesquisa, um aumento de 5% na retenção de clientes pode melhorar de 25 a 100% nos lucros e que empresas com altos índices de lealdade duplicam o crescimento em receita em relação aos competidores. O autor continua defendendo que a busca incessante pelo lucro passa a ser prioridade de boa parte das empresas privadas e a responsabilidade e o cuidado com os clientes está em segundo plano e por mais que já tivesse desenvolvido outras metodologias e métricas de relacionamento comercial como taxa de retenção, de recompra e participação nas despesas dos clientes todas eram de difícil aplicação.

De acordo com Helmi, Rini e Muda (2017) empresas prósperas e longevas possuem uma base de clientes leais que sustentam sua permanência e crescimento nos mercados que atuam, gerando novas compras e negócios recorrentes. Assim, de acordo com os mesmos autores, o surgimento de novas marcas pelo mundo coloca em teste a fidelidade dos clientes e cresce, assim, a competição das marcas. Dessa forma, os consumidores irão migrar para aquela que melhor atender suas necessidades através de uma experiência memorável. Os mesmos autores defendem, ainda, que quando os consumidores interagem com as marcas vivenciam diferentes tipos de sensação que vão de emoções positivas a negativas e que as compras não consistem tão somente em acessar produtos e serviços, mas, também, extrair prazer do processo e que os funcionários, como embaixadores da marca, contribuem para o atingimento desses objetivos.

O trabalho de Sahir e Situmorang (2016) mostra que é necessário que, empresas que busquem ser bem avaliadas nessa perspectiva, estimulem a probabilidade de recomendação de seus produtos e serviços, através da gestão dos principais pontos de contato da marca com os consumidores, identificando oportunidades de melhoria e as desenvolvendo em busca da experiência ótima.

De acordo com Watkinson (2013), uma experiência ótima pode ser conquistada quando a empresa se engaja no processo de exceder as expectativas dos clientes, criando vínculos com os mesmos a ponto de virarem fãs da mesma.

Para isso é necessário, segundo o autor, conhecer tais expectativas e, com base nesse conhecimento, criar formas de encantar os clientes. Os consumidores são orientados a buscar benefícios que contribuam para resolver seus problemas, ajudá-los a vencer seus desafios e apoiá-los em seu cotidiano. Marcas que criem ou forneçam atributos em seus produtos,

serviços e experiências de compra que entreguem os benefícios desejados possuem alta probabilidade de criar uma experiência memorável.

Helmi, Rini e Muda (2017) defendem que quando consumidores ficam impressionados interagindo com a marca sentem sentimentos relacionados a prazer e isso motivará a recompra e a recomendação. Continuam, ainda, dizendo que a empatia desempenha papel essencial nesse processo, contribuindo para que os clientes sintam-se orgulhosos de serem clientes de marcas que adotam práticas como essas. Nesse sentido, o valor, enquanto o que os clientes extraem das interações com as empresas, podem ser classificados em quatro aspectos: valor emocional, valor social, valor de desempenho e valor de preço enquanto expectativa do cliente. Lealdade a marcas, assim, é uma medida de relacionamento com as mesmas.

Nesse contexto, o NPS, de acordo com Reichheld (2011), se apresenta mais do que uma das formas de aferir essa lealdade, mas, ainda, como um instrumento de observação de consumidores sendo uma ferramenta estratégica de marketing e de crescimento da empresa. Helmi, Rini e Muda (2017) argumentam ainda que quanto mais emoções positivas uma experiência permite que um cliente vivencie maior será a lealdade do mesmo.

2.2 DEMANDA, TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO E VISÃO BASEADA EM RECURSOS

Na perspectiva empresarial, de acordo com Silva (2016), quanto maior for o conjunto de compradores reais e potenciais dos produtos e serviços que a organização faz e presta, melhor. É através do atendimento de necessidades humanas e organizacionais, de acordo com o mesmo autor, que a empresa realiza sua missão e gera valor, primeiro, para o mercado consumidor e, segundo, para seus acionistas e colaboradores.

A procura por esses bens compõem a demanda. Há fatores incontroláveis pela empresa, de acordo com Kotler e Keller (2006), como: a taxa de juros referencial, o nível de inflação, o nível de crescimento da economia e a taxa de câmbio. Há, ainda de acordo com os mesmos autores, outros fatores que a mesma controla: a região geográfica a ser atendida e o perfil de consumidor desejado, o orçamento de marketing, o tipo de atendimento dispensado

aos clientes, o pacote de benefícios dado aos colaboradores, os fornecedores que irão ajudar a empresa a realizar as entregas a que se propõe.

A demanda por produtos e serviços tem relação inversa com o preço cobrado pelos mesmos. O composto mercadológico clássico, elementos da gestão de marketing que a empresa tem controle e utiliza para estimular a procura por suas soluções, de acordo com Kotler e Armstrong (2007) é composto por, além do preço, produto, promoção e praça.

Há empresas que adotam um posicionamento de baixo custo oferecendo seus produtos em múltiplos canais (praça) e com baixo esforço promocional competindo, assim, em termos de preço. Há outras, de acordo com Kotler e Keller (2006) que adotam um posicionamento por valor focado no que os clientes desejam selecionando seus canais de venda e distribuição de acordo com o perfil do público-alvo selecionado. As últimas competem em termos de qualidade dos produtos e serviços ofertados bem como assertividade com as preferências dos seus mercados-alvos. Nesse caso há maior esforço promocional (tanto em termos de conquista de novos clientes com campanhas publicitárias, por exemplo, quanto de retenção dos clientes atuais com, a título ilustrativo, adoção de ferramentas de gestão de relacionamento).

Há ainda, em alguns casos de acordo com Kotler e Armstrong (2007), maior investimento em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PDI) com vistas a tornar as soluções da empresa mais adequadas aos gostos e desejos dos mercados-alvos que se dinamizam com o fenômeno da compressão espaço-tempo proporcionado, sobretudo, com o avanço da tecnologia, comunicação, notadamente a internet, e a intensificação dos fluxos de mercadorias e pessoas com a explosão e barateamento dos meios de transportes globais.

De acordo com Retamiro (2016, p. 62), “alterações no preço de uma mercadoria geram deslocamentos ao longo da mesma Curva de Demanda”. Por outro lado, de acordo com o mesmo autor, “tudo aquilo que eleva a demanda por uma mercadoria, sem que o preço dela tenha sido reduzido, desloca a Curva da Demanda para a direita” (RETAMIRO, 2016, p. 62).

Nesse sentido, como exemplos de fontes que deslocam a curva da demanda, formuladores de políticas públicas podem ampliar a rede de proteção social a parcela populacional mais vulnerável elevando sua renda com o aumento de valores de programas assistenciais ou, ainda, novos aspectos atitudinais, de comportamento e estilo de vida podem ser introduzidos através da veiculação de produtos culturais como músicas, clipes, filmes,

séries e campanhas publicitárias estimulando consumidores a alterarem seus hábitos de compra e/ou adotarem novos. Há ainda a possibilidade de um bem substituto (aqueles que exercem função similar ou idêntica a um produto correlato) ter seu preço relativo diminuído com o aumento do preço de um bem similar e a elevação de gastos (e/ou aumento de eficiência) com esforços mercadológicos como campanhas de comunicação, vendas e distribuição de produtos.

Na perspectiva empresarial a condição sem a qual não a empresa deixa de se manter, competir e crescer é a busca por lucro. O conceito de lucro pode ser entendido, de acordo com Mochón (2007), entre a diferença entre o que se gastou para produzir algo daquilo que se obteve com a venda desse algo. Em termos econômicos:

$$\text{LUCRO} = \text{RECEITAS DE VENDAS} - (\text{CUSTOS DE PRODUÇÃO} + \text{DESPESAS})$$

Quando um empreendedor e empresário seja tradicional ou inovador, pequeno, médio ou grande de qualquer setor decide iniciar um negócio e mantê-lo no mercado deve ter seu(s) preço de venda(s). Esse preço deve, idealmente, contemplar três pontos:

1. Custos de produção e despesas administrativas e venda
2. Preços dos principais competidores
3. Percepção de valor dos clientes

Ter consciência desses aspectos é imperativo para buscar resultados positivos empresariais, pois, de acordo com Kotler e Keller (2006), é necessário cobrir gastos, estar alinhado com as principais empresas que podem atender satisfatoriamente os mesmos consumidores que a empresa atinge bem como de que forma os potenciais clientes percebem a empresa, sua marca, produtos e serviços.

Sobre o último aspecto o consumidor, numa perspectiva econômica, busca maximizar a utilidade do seu consumo diante de suas necessidades ilimitadas e recursos escassos (incluindo tempo e energia). Quando o consumidor adquire algo abaixo do que estava disposto a gastar, de acordo com Pindyck e Rubinfeld (2013), há o chamado excedente do consumidor (que é o consumidor deixa de gastar ou passa a ganhar com sua compra). O inverso, de acordo com os mesmos autores, também é verdadeiro: quando o produtor pratica

um preço acima do que estava disposto a vender através do seu negócio há o chamado excedente do produtor ou aquilo que ele ganhou por receber mais unidades monetárias que inicialmente havia previsto.

O mercado apresenta inúmeras falhas e, dentre elas, a assimetria de informações. Nesse contexto, os agentes econômicos, incluindo os consumidores (indivíduos, famílias e organizações, por exemplo) e empresas não têm acesso a todos os dados disponíveis sobre determinada transação e estabelecem uma relação de troca assimétrica. De acordo com Retamiro (2016, p. 50) a assimetria informacional, “consiste no fato de que uma das partes que negociam um determinado bem ou serviço possam obter mais informações sobre a outra parte, tirando vantagem disso”. Assim, uma das partes detém mais informação que a outra ou, pelo menos, percebe mais valor ao ponto de aumentar sua disposição pelo dispêndio e pelo gasto na transação.

De acordo com Baidya *et al.* (2014, p. 3),

O comportamento da firma [...] é guiado com o objetivo de obter os melhores resultados: os proprietários e gerentes atuam buscando a maximização de lucros [...] a maximização dos lucros significa a maximização da riqueza dos proprietários ou acionistas da firma.

Assim, da perspectiva da firma, ou da empresa, é importante que seus consumidores percebam mais valor na transação e no relacionamento com ela. Assim o objetivo da maximização lucro pode ser garantido.

Outro aspecto-chave na maximização de lucros é o controle de custos. Há custos fixos, que independem da quantidade produzida, e custos variáveis, que se alteram de acordo com o volume de produção. Há ainda os custos de transação que, de acordo com Baidya *et al.* (2014, p. 5) são todos aqueles que ocorrem para que a negociação aconteça.

Um dos principais custos, em uma perspectiva comercial, é o de aquisição de cliente, e é tanto mais alto quanto mais incipiente é a operação de uma empresa pela necessidade de organização inicial, aprendizado e investimentos necessários para criação do negócio.

Em uma perspectiva puramente econômica as empresas podem ser resultado do esforço de minimização dos custos de produção. Todavia, por mais auto suficiente que uma empresa possa ser, ela demanda matérias-primas e insumos de outras empresas e, por isso,

necessitam de interações com outros entes. Nessa perspectiva nasce a Teoria dos Custos de Transação (TCT).

A TCT preconiza que a transação é a unidade básica de análise do entendimento das organizações e que, a busca por esse conhecimento, passa, necessariamente, pelo entendimento dos custos de transação inerentes às empresas e seu funcionamento (WILLIAMSON, 1981).

Ainda, de acordo com o mesmo autor, as empresas são focadas na capacidade de eficiência e, através de suas estruturas de governança, em como economizar nos custos de transação fazendo com que os três pilares que sustentam essa teoria sejam: os custos gerais da empresa; o que a empresa deve fazer e o que deve comprar e, terceiro, de que forma os recursos humanos são organizados. É possível perceber, assim, que através da TCT as empresas são mais centros de custos do que de competência; que se não controlarem seus custos podem perder eficiência e, conseqüentemente, competitividade; que a identificação de suas competências centrais são fundamentais para definir o que deve ser feito internamente e o que deve ser adquirido de outras organizações e, por fim, que os recursos humanos desempenham aspecto-chave para o funcionamento das empresas.

Hayek (1945) defende que o que diferencia uma economia de alto desempenho é sua capacidade de adaptação às incertezas e Thompson (1967) afirma que a empresa pode ser percebida como uma entidade que resolve problemas. O homem que dirige e conduz organizações, mais do que prever e se adequar a cenários diversos, deve ter como foco a identificação (e a solução) de desafios imprevisíveis e que surgem a todo instante.

A abordagem que atribuiu ao homem econômico um comportamento mais racional que o homem organizacional desconsidera aspectos subjetivos relativos às emoções do indivíduo bem como ao desenvolvimento do sistema capitalista.

Assim novas teorias foram desenvolvidas no sentido de buscar atualizar a teoria econômica à luz do progresso de outras ciências como a administração, negócios e psicologia, por exemplo.

Uma delas é a visão baseada em recursos. Campos (2013) explica,

Se a teoria dos custos de transação dirige seu foco de análise à transação e à organização interna da firma com foco na redução dos custos, a visão baseada em recursos centra-se nos aspectos endógenos do processo de produção dos bens e

serviços da firma, a partir do conjunto de recursos e capacidades idiossincráticas que estas possuem.

Nesse sentido, ainda que as condições macroeconômicas sejam fundamentais para o funcionamento e desempenho das empresas, os recursos e ativos que as mesmas dispõem para sua operação bem como a forma através da qual os utilizam são fundamentais para determinar sua existência, competitividade e perenidade. O autor, ainda, argumenta que as firmas são compreendidas como agentes que maximizam lucros que são condicionados aos preços. Esses, por sua vez, são responsáveis pela adequada alocação de recursos na economia.

Já Coase (1937) defende que o sistema de preços, por si só, não é suficiente para regular as atividades econômicas. Assim, a firma passa a existir quando o custo de gerenciar as transações econômicas internamente passa a ser menor do que o custo de utilizar os mecanismos de mercado.

Nessa perspectiva, a alocação de recursos depende da figura do executivo no papel de empresário. Segundo o mesmo autor, a firma transcende, puramente, a função de produção para abranger, também, relações entre agentes reguladas por meio de contratos que, por sua vez, demandam estruturas para controlá-los gerando, entre outros desdobramentos, custos que impactam a forma como a firma irá funcionar, produzir e realizar transações.

Para Williamson (1981), alguns atributos caracterizam a transação: a frequência, a incerteza e a especificidade de ativos. Esse último é o principal responsável pela seleção da estrutura de coordenação a ser escolhida pela empresa.

Em relação às especificidades de ativos, ou o quanto uma atividade produtiva demanda investimento para ser realizada, as que mais se destacam são competências e habilidades humanas (no contexto produtivo), personalização (na perspectiva de alocar/produzir ativos exclusivos para clientes específicos), imagem da firma (ou marca enquanto sinal distintivo e o conjunto de emoções e sensações que o mesmo provoca no comportamento do consumidor) e o tempo (enquanto o momento que a transação é realizada).

Todos eles são irreparáveis, pois uma vez realizados não podem, necessariamente, ser empregados em outras transações, o que torna mais alto o custo de oportunidade de dedicação ao atendimento das necessidades de um cliente em particular e na produção de um pedido seu, no contexto industrial.

Assim, para a firma ser bem-sucedida nas suas operações, sua forma organizacional, além de eficiente, deve permitir a coordenação de uso de ativos tal qual produzam valor superior ao(s) segmento(s) de mercado visado. Campos (2013) defende, ainda, que a especificidade dos ativos também se apresenta como um meio de barrar os concorrentes.

Logo, a forma com a qual a firma, ou empresa coordena seus recursos humanos, sua capacidade de customização de serviços e produtos, de evocar emoções e lembranças positivas e, por fim, de gerenciar o tempo de processos que criam valor para o mercado é de fundamental importância para a geração de vantagens e construção de diferenciais. É através da gestão das especificidades desses ativos que a empresa apresentará competitividade nos mercados que atua e longevidade ao longo do tempo.

Barney e Hesterly (2004) afirmam que os recursos estratégicos da empresa contemplam os ativos, tanto tangíveis como intangíveis, bem como capacidades, processos empresariais, informação e conhecimento que, de forma controlada, possibilita o alcance de estratégias empresariais que buscam mais eficiência e efetividade.

Campos (2013) afirma que a empresa é uma combinação de recursos produtivos disponíveis que, quando bem utilizados, tornam a firma competitiva. A autora complementa afirmando que as empresas são diferentes entre si e que a diferenciação depende da disponibilidade e utilização desses recursos.

De acordo com Barney e Hesterly (2004) o que torna os recursos estratégicos são, entre outros fatores, seu valor em termos de criar competitividade para a empresa, raros ou de acesso custoso, dificilmente imitáveis e insubstituíveis.

Isso faz com que as capacidades organizacionais sejam potencializadas, entendidas aqui como, de acordo com Dosi, Nelson e Winter (2000), a forma que a empresa usa recursos para uma dada finalidade através de uma combinação de processos organizacionais. Campos (2013) complementa que as capacidades dizem respeito a vários processos como desenvolvimento de produtos, o relacionamento com o cliente ou a gestão da cadeia de suprimentos que, quando combinados com recursos, permitem a empresa atingir os resultados esperados.

Assim, a capacidade organizacional apresenta uma característica não estática que é alterada a partir de interações com o mercado (fornecedor, concorrencial e consumidor) num

contínuo processo adaptativo e evolucionário contribuindo com a manutenção da competitividade empresarial.

Nesse contexto, Campos (2013) oferece uma visão complementar defendendo que "enquanto para a Teoria dos Custos de Transação a vantagem competitiva ocorre quando, economizando custos de transação, a firma se torna mais eficiente que os concorrentes, a Resource-Based View parte da premissa que a vantagem competitiva ocorre a partir de um conjunto de recursos e capacidades idiossincráticas e dinâmicas".

Um dos principais processos, enquanto pilar que sustenta capacidades organizacionais que garantem competitividade é monitorar a percepção dos clientes acerca da experiência de compra e consumo. Traduzir essas descobertas em atributos que gerem mais valor aos clientes tem o condão de gerar mais receitas e lucros.

E quanto maior o esforço na maximização de lucros, somado ao esforço de minimização de custos, maior será a capacidade da empresa de gerar resultados.

2.3 O PREÇO NO COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Em qualquer empreitada comercial a estratégia mercadológica é peça chave do sucesso (ou fracasso) do projeto empreendedor. De acordo com Kotler e Keller (2006) muitas são as variáveis a serem consideradas tanto antes do processo quanto durante o mesmo. Muitos empreendedores e executivos agem de forma intuitiva e empírica sendo guiados por seus arcabouços de vivências passadas e leitura subjetiva dos acontecimentos. Outros se apoiam em teorias e métodos e preferem, além de confiar na sua própria experiência e perspectiva de fatos, seguir a ciência.

A disposição dos últimos há uma série de ferramentas de gestão, conceitos e princípios através dos quais é possível conduzir negócios de forma profissional, investigativa e objetiva. Entre elas o composto mercadológico ou, apenas, *mix de marketing*. Através dele é possível, conceitualmente e de forma prática, planejar e executar ações a respeito dos principais aspectos da empresa relacionados à produção, comunicação e entrega de valor. De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 26) *mix de marketing* é "um conjunto de ferramentas de marketing que operam juntas para satisfazer as necessidades dos clientes e construir relacionamento com eles". É através do composto mercadológico que a empresa

operacionaliza sua estratégia executando o que foi definido em seu processo de planejamento notadamente quem servir (segmentação) e como servir (diferenciação e posicionamento). De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 44),

[...] o mix de marketing, ou 4 P's - que transforma a estratégia em valor real para os clientes. A empresa desenvolve oferta de produto ou serviço e cria fortes identidades de marca para elas. Ela determina os preços dessas ofertas para criar valor real para o cliente e as distribui para disponibilizá-las aos clientes-alvo. Por fim, elabora programas de promoção que comunicam a proposição de valor aos clientes-alvo e os persuadem a agir sobre a oferta de mercado.

De todos os aspectos que formam o composto mercadológico, o preço é o único que gera receita para a empresa. Todos os outros (produto, praça e promoção), ainda que fonte de criação de valor para os clientes [por entregarem atributos funcionais e emocionais aos mesmos (produto), disponibilizarem as mercadorias e serviços em locais convenientes e de fácil acesso aos consumidores (praça) e contribuírem para que os benefícios e resultados que as soluções entregam sejam claros facilitando o processo de troca (promoção)] demandam recursos materiais e imateriais e geram custos.

Além disso, o preço sinaliza, intrinsecamente, qualidade ao cliente. Preços altos, em relação aos bens concorrentes e substitutos, denotam alta qualidade e desempenho. O inverso é verdadeiro e toda alteração de preço provoca alterações na procura pelo bem. A isso se dá o nome de elasticidade. Tais como Elasticidade-Preço da Demanda, Elasticidade-Renda da Demanda e Elasticidade-Cruzada da Demanda.

A variação da procura de um dado bem em relação à mudança de fatores como seu preço e a renda de seus consumidores dá-se o nome de elasticidade-preço da demanda.

Quando o preço de um produto ou serviço se altera sua demanda pode ou não variar. De acordo com Parkin (2009) a elasticidade-preço da demanda é um número puro que mede a sensibilidade da quantidade demandada de um bem a mudança de seu preço, quando todas as outras influências sobre os planos dos compradores permanecem constantes. Essa sensibilidade vai depender de uma série de fatores:

- a) presença de bens substitutos e se esse bem é necessário ou supérfluo: quanto mais necessário o bem menor é a sensibilidade do consumidor em relação a sua variação de preços. O inverso é verdadeiro para bens discricionários ou de luxo. Segundo Parkin (2009) um bem de luxo é aquele que muitas vezes apresenta

substitutos, entre eles a opção de não comprá-lo. Desta maneira, um bem de luxo em geral tem demanda elástica;

- b) participação do bem em questão no seu orçamento: quanto maior o orçamento doméstico do indivíduo ou da família maior a proporção destinada ao consumo de bens discricionários. Quanto menor o orçamento do consumidor maior a parcela destinada à compra de bens essenciais. Como explica, por exemplo, Parkin (2009, p. 82),

A moradia representa, geralmente, uma grande proporção do orçamento doméstico e os chicletes, por outro lado, representam uma proporção muito pequena. O aumento nos preços de ambos bens não é algo desejado ou agradável ao consumidor e, apesar disso, a variação é mal percebida no caso dos chicletes e, normalmente, duramente sentida no caso da moradia;

- c) tempo que o consumidor dispõe para procurá-los, disponibilidade desses bens na área geográfica que o consumidor tem acesso.

Ainda, segundo Parkin (2009), se a quantidade procurada fica constante quando o preço altera-se, a elasticidade preço da demanda é zero e o bem apresenta uma demanda perfeitamente inelástica. Quando a variação percentual da quantidade demandada é igual a variação percentual do preço, a elasticidade-preço é igual a 1 e o bem apresenta uma demanda com elasticidade unitária. Quando está entre zero e 1 diz-se que o bem apresenta uma demanda inelástica. Se a quantidade demandada varia em uma porcentagem infinitamente grande em uma resposta pequena a variação de preço, a elasticidade preço da demanda é infinita e diz-se que o bem apresenta uma demanda perfeitamente elástica. Por fim, quando é maior que 1 o bem apresenta uma demanda elástica.

É possível ainda, através do monitoramento da receita total, testar a elasticidade-preço de um produto. De acordo com Parkin (2009, p. 81) esse é o teste da receita total e pode ser aferido da seguinte maneira:

- a) se uma redução no preço aumenta a receita total, a demanda é elástica;
- b) se uma redução no preço reduz a receita total, a demanda é inelástica;
- c) se uma redução no preço mantém a receita total inalterada, a demanda tem elasticidade inalterada.

Além do preço, a renda ou orçamento disponível influencia seus hábitos de compra e perfil de consumo. Alterações desses hábitos provocadas por mudanças de renda e/ou orçamento recebem o nome de elasticidade-renda da demanda.

A elasticidade-renda da demanda é utilizada para classificar tipos de bens. Os bens, nessa perspectiva, podem ser normais, superiores ou inferiores. Segundo O'Sullivan e Sheffrin (2004, p. 86),

Quando a elasticidade-renda é positiva - indicando uma relação positiva entre renda e demanda -, dizemos que o bem é normal ou superior. Quando a elasticidade-renda é negativa - revelando uma relação negativa entre renda e demanda -, dizemos que o bem é inferior.

Classificar um bem em relação a perspectiva dos segmentos de clientes atendidos e a serem atendidos passa, então, a ser imperativo. Dessa forma é possível antecipar-se a movimentos de aumento e queda de renda e orçamento e definir ações para cada cenário já que a demanda também irá oscilar e outros aspectos do composto mercadológico serão necessários para minimizar o declínio, estabilizar vendas ou, ainda, aumentar a receita. O relacionamento com os clientes passa a representar fonte de fidelização, pois a partir de interações constantes e frequentes é possível entender suas necessidades e desejos e conseqüentemente adaptar a empresa a essas descobertas. Como argumentam Kotler e Armstrong (2007, p. 44),

Talvez o passo mais importante do processo de marketing envolva a construção de relacionamentos lucrativos e com valor para os clientes-alvo. Ao longo do processo, os profissionais de marketing praticam a gestão de relacionamento com o cliente para criar satisfação e encantamento do cliente.

A percepção do cliente sobre caro ou barato, não acessível ou acessível, justo ou abusivo entre outros juízos de valor é produto de suas referências de comparação. O preço que os competidores praticam, sua renda disponível ou o orçamento que tem aprovado são alguns dos referenciais. Outros são os preços de bens complementares e dos bens substitutos.

Assim, quando estes dois têm seus preços alterados afetam a percepção de valor do bem em questão e, conseqüentemente, sua procura. Como explica O'Sullivan e Sheffrin (2004, p. 86), “A elasticidade cruzada da demanda mede a variação da demanda de um bem

decorrente de mudanças no preço de outros bens e indica quanto a mais ou a menos desse bem é comprado quando os preços de outros bens são alterados”.

Com exceção de mercados monopolistas, as empresas não possuem controle do seu mercado de atuação. O preço dos seus concorrentes mudam a renda e orçamento de seus clientes, assim como o preço de bens complementares e bens substitutos. Conhecer o mercado que atua bem como os clientes que atendem e visa atender é condição imprescindível para a manutenção da empresa bem como seu crescimento. Para isso o relacionamento com os mesmos é indispensável.

Nesse sentido, o desejo de um empreendedor e/ou executivo, em linhas gerais, é conquistar clientes que potencialmente voltem a comprar da empresa e que a frequência de negócios seja intensificada. Dessa forma a empresa pode crescer de maneira consistente através de clientes leais pela recorrência e aumento de previsibilidade da receita. Porém há, ainda, outra motivação na conquista de consumidores fiéis: fazer com que seus testemunhos espontâneos sobre experiências de compras positivas possam trazer novos clientes para a empresa através das recomendações voluntárias aos seus círculos sociais.

De acordo com Reichheld (2003), para haver crescimento lucrativo é necessário que os clientes fiéis se tornem a área de marketing da empresa. Essa perspectiva traz uma nova abordagem na alocação dos recursos destinados à aquisição de novos clientes: ao invés de direcionar a maior parte dos esforços em campanhas publicitárias e ações promocionais, por exemplo, as empresas devem investir, também, na criação do entendimento da percepção de clientes sobre suas experiências de compra e sobre a empresa.

Nessa perspectiva há dois tipos de lucros: os bons e os ruins. Os primeiros são resultado da satisfação de clientes que obtiveram uma experiência de compra e consumo positiva e, assim, podem, potencialmente, voltar a fazer negócios com a empresa bem como recomendá-la para seus amigos, colegas e família. Já os segundos nascem de clientes insatisfeitos que descontentes não vão, provavelmente, voltar a comprar da empresa e, pior, podem recomendar negativamente a empresa para as pessoas com as quais se relaciona.

Nesse contexto, a empresa, que busca crescimento e maximização de lucros, deve buscar entender seus clientes e, com base nesse entendimento, busca proporcionar experiências de compra e consumo com excelência.

De acordo com Reichheld (2003, p. 27),

As empresas medem os resultados financeiros e são eles que determinam como os gerentes se saem em suas avaliações de desempenho. O problema é que os procedimentos de contabilidade não são capazes de distinguir um real de lucros bons e um real de lucros ruins.

Andy Taylo, da Enterprise Rent-a-car, afirmou que a lealdade é a chave para o crescimento com rentabilidade. Logo, ter uma força de vendas motivada e eficiente, ainda que desejável e necessária, é insuficiente para garantir a expansão do negócio e o retorno sobre os investimentos. Além disso, é necessário reter os clientes que repetem as compras, trazem novos clientes, “[...] promovem a empresa, dão brilho a sua reputação, constituem uma extensão da força de vendas a custo zero, permitem que uma empresa consiga lucros bons e, assim, cresça de forma lucrativa e sustentável” (REICHHELD, 2003, p. 25).

Um dos maiores desafios de qualquer empresa é definir os motivadores e critérios de decisão de compra de seus clientes. Isso é válido tanto para as empresas que atendem clientes finais quanto aquelas que atendem clientes organizacionais. Conquistar um cliente já é, por si só, um grande desafio. Fidelizá-lo é ainda maior. Oliveira *et al.* (2013) defende que um cliente leal apresenta maior predisposição a realizar novas compras, menor sensibilidade ao preço e maior motivação de realizar recomendações para novos clientes.

Ainda, de acordo com Oliveira *et al.* (2013) há diferentes aspectos relevantes na escolha mais adequada de um canal de compras, seja offline ou online. Quando a compra é feita presencialmente o atendimento, a localização e a facilidade de acesso ao ponto de venda e o preço são alguns dos aspectos mais importantes. Já quando o negócio é feito através da internet a satisfação com a experiência anterior da compra, informações sobre os produtos ofertados, capacidade de acompanhar o status do pedido e o prazo de entrega são aspectos bastante relevantes.

De qualquer forma, de acordo com Azzari e Pelissari (2020) conhecer uma marca não cria, por si só, o desejo de compra dos clientes, mas pode ser o primeiro passo na construção desse processo. A marca contribui como um facilitador da escolha do consumidor reduzindo riscos e contribuindo para criar relacionamentos duradouros. Na era da popularização do uso da internet no processo de busca de informações, as marcas menos conhecidas podem potencializar seu acesso a segmentos de mercados mais específicos facilitando o aspecto promocional e de comunicação mercadológica com seu público-alvo. Ainda, de acordo com Azzari e Pelissari (2020), há uma relação positiva entre consciência e

qualidade percebida e o conhecimento da marca contribui para a criação de lealdade do consumidor.

A construção de relacionamentos comerciais mais duradouros tornou-se fundamental em uma era de maior pulverização de ofertas para múltiplos nichos com a popularização dos canais digitais. A relação mais pontual e transacional dá lugar à busca da construção da lealdade. De acordo com Henrique, Monteiro e Matos (2013) a lealdade acontece em fases a saber:

- a) cognitiva: está relacionada com a busca de informações. O consumidor procura conhecer dados relativos às ofertas como preço, acessibilidade aos produtos ou serviços e seus atributos fundamentais e acessórios. Nesse estágio a lealdade assume um caráter mais superficial e é baseada em conhecimento;
- b) conotativa: está relacionada ao comprometimento em relação a compra. O consumidor, nesse estágio, se relaciona afetivamente com a marca e suas experiências passadas contribuem para sua intenção de compra. Aqui, a lealdade é mais forte;
- c) ação: está relacionada ao comportamento e a motivação de executar as tarefas necessárias a realização da compra e consumo. Quando a ação de compra é repetitiva em relação a uma marca específica a lealdade é demonstrada.

As atitudes, enquanto estado mental resultante da experiência com algo ou da observação de alguém, precedem o comportamento e são sustentadas pelos valores que, de acordo com Henrique, Monteiro e Matos (2013) são crenças que possuem estabilidade na vida de uma pessoa. Dessa forma a conexão entre cliente e marca vem antes da compra e contribui para que ela aconteça.

Como defende Von Der Heyde, Falaster e Krug (2019) a marca, antes de ganhar a lealdade de seus clientes, conquista, primeiro, sua confiança e a repetição da compra por si só não revela, necessariamente, uma conexão pessoal com a marca. A confiança, assim, é a crença nas promessas que a marca faz. Assim, a escolha de uma marca, de acordo com Von Der Heyde, Falaster e Krug (2019), é uma maneira de diminuir dúvidas quanto ao desempenho de algum produto e serviço aumentando as chances de que expectativas sejam atendidas. Ao criar lealdade cria-se, também, maior proteção contra iniciativas de competidores, menor sensibilidade ao preço por parte dos clientes e, assim, condições para

ampliação de mercado, aumento de faturamento e maior previsibilidade. De acordo com Von Der Heyde, Falaster e Krug (2019) reter clientes atuais é mais econômico do que conquistar novos clientes e, por isso, as empresas devem conhecer seus clientes em termos de personalidade, atitude e, ainda, preferências para, com base nelas, criar vínculos afetivos e criar as bases para a fidelidade.

Esses vínculos afetivos podem tornar-se base de contatos e transações mais frequentes, transformando-os em relacionamentos. De acordo com Francisco-Maffezzolli *et al.* (2014) os relacionamentos podem ser considerados como fundamentos para diferenciação de marcas e organizações.

Os relacionamentos acontecem em busca de benefícios mútuos e são baseados não somente em emoção, mas também cognição e comportamento e a intimidade faz parte dele. Francisco-Maffezzolli *et al.* (2014) defende que a última faz alusão a uma compreensão mútua entre parceiros de um relacionamento. Os mitos, que algumas marcas tornam-se, são frutos de associações positivas relacionadas ao que buscam os consumidores (FRANCISCO-MAFFEZZOLLI *et al.*, 2014).

Os relacionamentos, construídos em bases objetiva e subjetiva, resultam de interações baseadas em expectativas e percepções geradas com as entregas e desempenho. Eles tornam-se duradouros e longevos quando a crença de que os benefícios que provém do mesmo são maiores que seus custos. A fidelidade é baseada nele e, também, nas recomendações positivas e espontâneas de clientes satisfeitos baseados em experiências positivas.

Francisco-Maffezzolli *et al.* (2014) defende que a percepção de amizade, bem-estar, conforto são fatores que influenciam a lealdade e podem contribuir para aumentá-la.

Outro fator que contribui para a lealdade é a inovação. De acordo com o Manual de Oslo, inovações podem ser consideradas produtos e processos novos e substanciais melhorias em produtos e processos. Essa novidade não precisa, necessariamente, ser para o mundo, mas para a empresa. A inovação, muitas vezes, tem foco no cliente e, como resultado, pode contribuir para a lealdade.

Amaral *et al.* (2013) defende que o motivo das empresas inovarem é aumentar o seu desempenho e que os clientes, por outro lado, escolhem aquilo que parecem oferecer maior

valor. Continuam afirmando que a inovação eleva a percepção de valor do cliente aumentando, assim, sua lealdade.

A lealdade leva a maior frequência de compras, negócios de maior valor agregado, tolerância mais elevada a erros da empresa e experiências inadequadas e, ainda, recomendações positivas sobre a marca.

Mais detalhes acerca do setor de embalagens e do mercado competitivo da Tradpouch encontram-se no Apêndice 2.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho teve como objetivo compreender a percepção dos clientes ativos (que compraram pelo menos uma vez da empresa nos últimos seis meses do primeiro disparo de e-mail e aplicação do formulário de pesquisa NPS) e inativos (que não compraram da empresa nos últimos seis meses do primeiro disparo de e-mail e aplicação do formulário de pesquisa NPS) em relação a empresa e a experiência geral de compra (*top-down*) e em relação ao atendimento prestado e ao produto (embalagem) comprado(a), ou seja, *bottom-up*.

O posicionamento de marca da empresa (como ela é percebida por seu público-alvo e clientes) está diretamente relacionado ao posicionamento de marca de seus principais concorrentes e da experiência geral de compra proporcionada pela empresa que é sustentada pelos aspectos objetivo (representado pelo produto) e subjetivo (representado pelo atendimento).

Ainda que os movimentos concorrenciais devam ser monitorados por alterarem de forma constante e permanente a dinâmica de mercado que a empresa está inserida (influenciando e sendo influenciada) a mesma tem apenas controle sobre seus aspectos internos, os quais são objeto do presente estudo.

Para isso foi realizada uma pesquisa descritiva abordando aspectos quanti e qualitativos. Seis questionários foram aplicados entre clientes ativos e inativos e houve um total de 68 respondentes, do total de 1.231 questionários enviados

Por isso foram planejadas e executadas 12 aplicações do questionário NPS dirigidos a clientes que já fizeram pelo menos uma compra com a empresa.

O recorte do grupo de clientes ativos (que compraram da empresa nos últimos seis meses tendo como referência 30/3/2020) e inativos (que não compraram da empresa nos últimos seis meses tendo como referência 30/3/2020) deu-se para contemplar tanto a percepção daquelas empresas clientes que estão se relacionando com a Tradpouch ,quanto com os negócios que também são clientes e deixaram de comprar embalagens por algum motivo, buscando um panorama mais amplo do estudo, abarcando, assim, opiniões com inclinações favoráveis e, potencialmente, desfavoráveis sobre a empresa e aspectos subjacentes à experiência de compra.

Dessa forma, os questionários foram aplicados entre 30/3/2020 a 02/07/2020 através de e-mail para os grupos de clientes ativos totalizando setecentos e cinquenta e cinco (755) e inativos totalizando quatrocentos e setenta e seis (476). Optou-se por um segundo disparo de e-mail (com intervalo de uma a três semanas entre eles) para a aplicação do questionário dirigido, nesse caso, somente para quem não abriu o primeiro e-mail, buscando elevar o número de respondentes.

O processo anterior é válido para todos os grupos de clientes e para todos os disparos e aplicações do questionário NPS. A aplicação do NPS foi iniciada numa abordagem mais ampla (*top-down*) buscando conhecer a percepção geral dos clientes em relação a empresa e a experiência de compra para, uma vez com esses dados levantados, fosse possível o aprofundamento mais específico (*bottom-up*) através do produto (representando o aspecto mais tangível da percepção de valor proporcionado pela empresa na ótica do cliente) e do atendimento (representando o aspecto mais intangível da percepção de valor proporcionado pela empresa na ótica do cliente).

No Quadro 1 é apresentado o consolidado dos disparos de e-mail na coluna da esquerda e as datas e horas do envio na coluna da direita. Os primeiros disparos foram para aferir o grau de lealdade dos clientes de maneira ampla (*top-down*), os segundos buscando aferir a percepção quanto ao atendimento (*bottom-up*) e os terceiros (*bottom-up*) para levantar a leitura dos clientes a respeito do produto (embalagem). Todos eles foram dirigidos tanto aos clientes ativos (aqueles que fizeram pelo menos uma compra nos últimos seis meses do levantamento) quanto aos inativos (aqueles que não fizeram nenhuma compra nos últimos seis meses do levantamento) com dois envios sendo o segundo com alteração do título buscando elevar o número de adesão à pesquisa. Após os disparos foi apresentado o número de respostas ao questionário e respectivo Net Promoter Score.

QUADRO 1 – DISPARO DE E-MAIL – FORMULÁRIO DE PESQUISA NPS

(continua)

Disparo de E-mail - Aplicação de Formulário de Pesquisa NPS	Data e Hora
Geral – Top-Down – Ativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	30 de Março de 2020, 14:14
Geral – Top-Down – Ativos – Segundo Disparo (Aplicação do formulário)	06 de Abril de 2020, 09:00

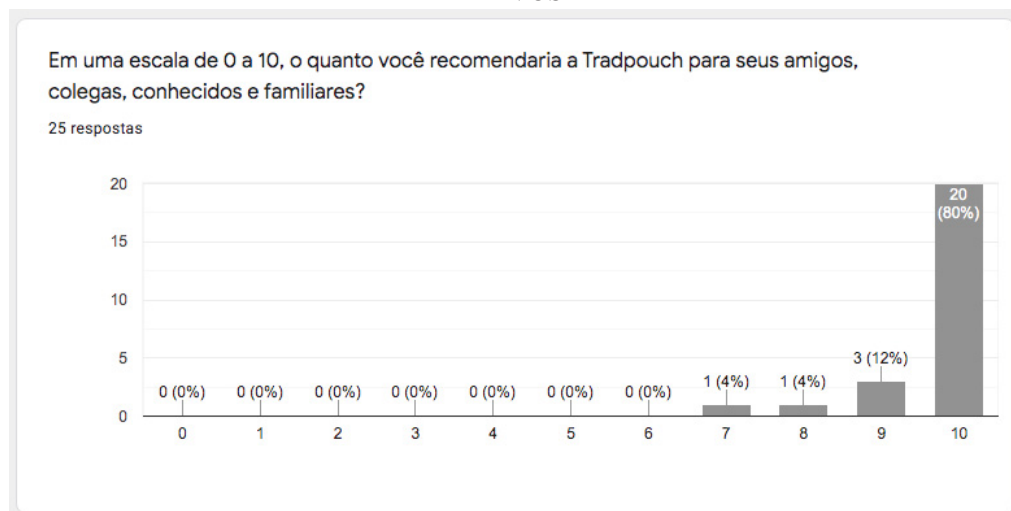
25 respostas	
Nota NPS Geral dos Ativos = 92% 23 (total de promotores) - 0 (total de detratores) / 25 (número de respondentes) x 100 = 92%	
Geral – Top-Down - Inativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	02 de Abril de 2020, 13:40
Geral – Top-Down - Inativos – Segundo Disparo (Aplicação do formulário)	09 de Abril de 2020, 09:00
9 respostas	
NPS Geral dos Inativos = 67% (total de promotores) - (total de detratores) / (número de respondentes) x 100	
NPS Geral Total = 85%	
Disparo de E-mail - Aplicação de Formulário de Pesquisa NPS	Data e Hora
Atendimento – Bottom-Up - Ativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	20 de Maio de 2020, 12:52
Atendimento – Bottom-Up - Ativos – Segundo Disparo (Aplicação do formulário)	09 de Junho de 2020, 14:15
10 respostas	
NPS de Atendimento dos Ativos = 70% (total de promotores) - (total de detratores) / (número de respondentes) x 100	
Atendimento – Bottom-Up - Inativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	09 de Junho de 2020, 14:13
Atendimento – Bottom-Up - Inativos – Segundo Disparo (Aplicação do formulário)	16 de Junho de 2020, 13:51
11 respostas	
NPS de Atendimento dos Inativos = - 9,1% (total de promotores) - (total de detratores) / (número de respondentes) x 100	
NPS de Atendimento Total = 29%	
Disparo de E-mail - Aplicação de Formulário de Pesquisa NPS	Data e Hora
Produto – Bottom-Up - Ativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	17 de Junho de 2020, 09:00
Produto – Bottom-Up - Ativos – Segundo Disparo (Aplicação do formulário)	02 de Julho de 2020, 09:00

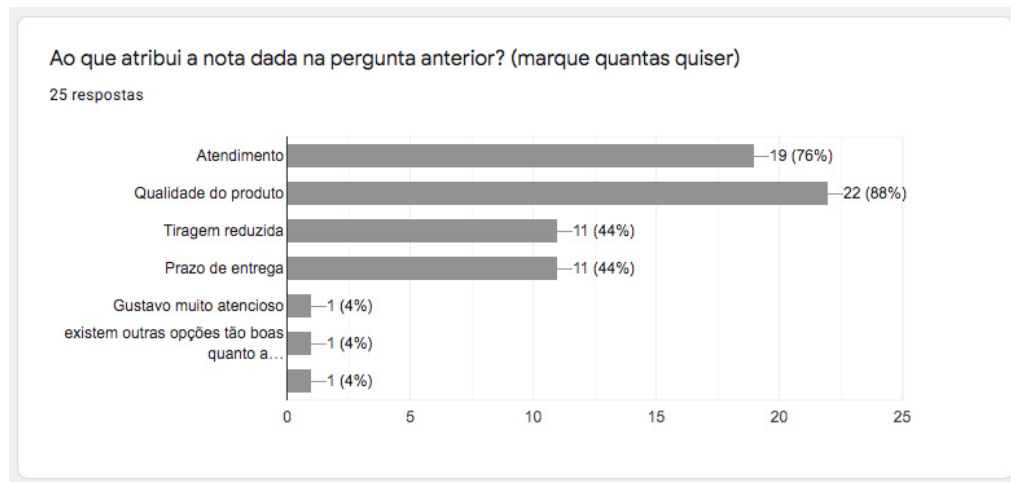
10 respostas		(conclusão)
NPS de Produto dos Ativos = 80% (total de promotores) - (total de detratores) / (número de respondentes) x 100		
Produto – Bottom-Up - Inativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	22 de Junho de 2020, 09:00	
Produto – Bottom-Up - Ativos – Primeiro Disparo (Aplicação do formulário)	02 de Julho de 2020, 09:00	
3 respostas		
NPS de Produto dos Inativos = 67 % (total de promotores) - (total de detratores) / (número de respondentes) x 100		
NPS de Produtos Total = 77%		

FONTE: o autor (2020).

O Gráfico 1 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa geral dirigidos aos clientes ativos.

GRÁFICO 1 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS





FONTE: O autor (2020).

Outras:

"existem outras opções tão boas quanto a embalagem Tradpouch".

"Fico muito satisfeita quando sou informada que o produto que procuro não está disponível, e que por este motivo só será o envio dos demais quando disponível."

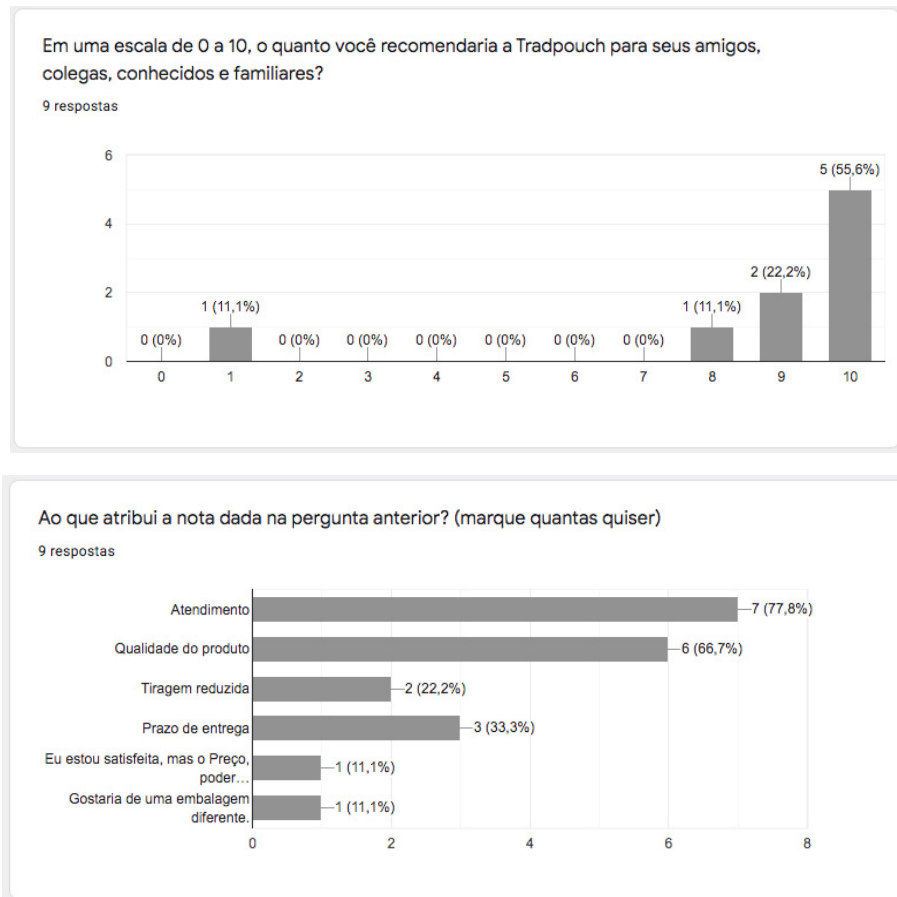
Oitenta por cento dos clientes ativos, que responderam o questionário, atribuíram nota máxima ao levantamento geral que buscou avaliar a percepção dos clientes de forma ampla, ou seja, sobre a empresa e a marca; doze por cento atribuíram nota 9, ou seja, a maioria dos clientes ativos são promotores e contribuem para a promoção ativa da empresa levando essa experiência positiva de compra para outros potenciais clientes. Oito por cento atribuíram notas 7 e 8, ou seja, são clientes neutros que não estabelecem uma atitude nem promotora nem detratora.

Oitenta e oito por cento dos respondentes atribuíram à qualidade do produto a razão da nota dada, enquanto 76 por cento o atendimento, representando dois dos principais aspectos que contribuíram para a percepção geral positiva e promotora de marca. Quarenta e quatro por cento declararam que a tiragem reduzida e prazo de entrega foram as razões das notas aplicadas no questionário NPS geral.

Um dos respondentes declarou que há outras empresas que oferecem qualidade similar e outra declara sua satisfação pela clareza das informações prestadas.

O Gráfico 2 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa geral dirigidos aos clientes inativos.

GRÁFICO 2 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS



FONTE: O autor (2020).

Outra:

"Eu estou satisfeita, mas o Preço, poderia ser um pouco mais baixo".

O Gráfico 3 apresenta as principais razões que motivaram os clientes inativos a não realizar pedidos com a empresa nos últimos meses buscando identificar o porquê da inatividade.

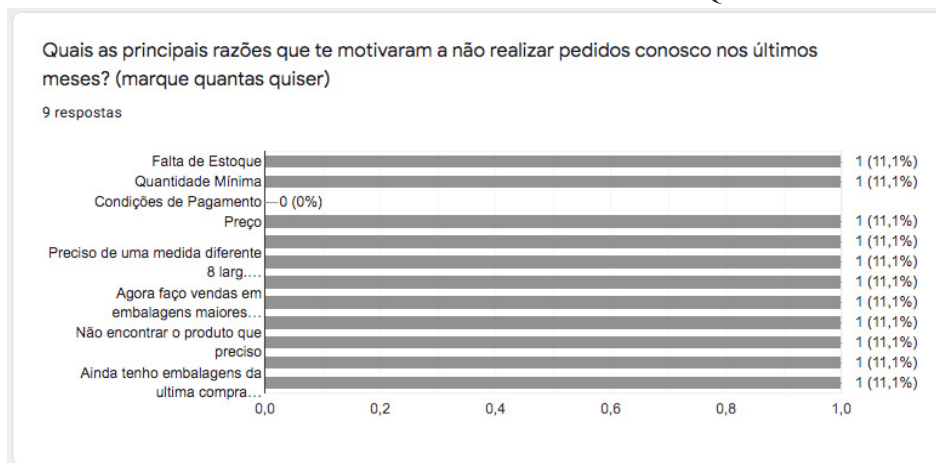
Aproximadamente setenta e oito por cento dos clientes inativos, que responderam o questionário, atribuíram nota nove ou dez ao levantamento geral que buscou avaliar a

percepção dos clientes de forma ampla, ou seja, sobre a empresa e a marca, fazendo deles clientes promotores colaborando com um boca a boca positivo. Aproximadamente onze por cento atribuíram nota 8, ou seja, são clientes neutros que não estabelecem uma atitude nem promotora nem detratora. Aproximadamente onze por cento, também, atribuíram nota 1, ou seja, são clientes detratores que contribuem negativamente com a empresa promovendo uma narrativa de experiência insatisfatória com a empresa.

Aproximadamente, setenta e oito por cento dos respondentes atribuíram ao atendimento a razão da nota dada, enquanto, aproximadamente, 67 por cento o atendimento, representando dois dos principais aspectos que contribuíram para a percepção geral positiva e promotora de marca dos clientes inativos. Aproximadamente quarenta e seis por cento dos inativos declararam que a tiragem reduzida e prazo de entrega foram as razões das notas aplicadas no questionário NPS geral.

Uma das respondentes declarou que está satisfeita e o preço poderia ser mais baixo.

GRÁFICO 3 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES INATIVOS



FONTE: O autor (2020).

Outras:

"Preciso de uma medida diferente 8 larg. x 15 ou 14 comp. em pouco quantidade !".

"Agora faço vendas em embalagens maiores e as embalagens que comprei com vocês são pequenas".

"Ainda tenho embalagens da última compra. Em breve precisaremos de mais."

"falta de tamanhos variados da transmetal."

"parei de produzir".

"Não houve necessidade. Compramos para consumo".

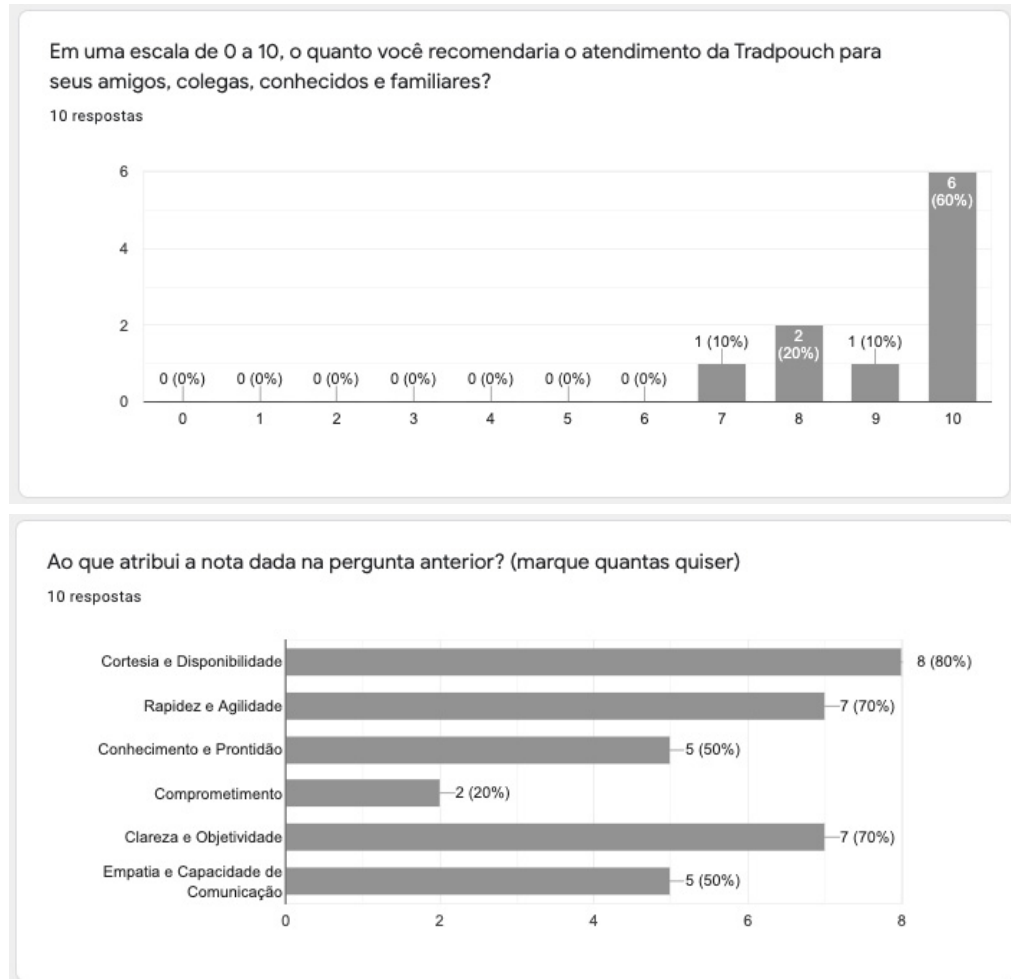
"Estamos comprando de um fornecedor que já faz a impressão do nosso rótulo nas embalagens".

Como os inativos eram clientes que não haviam sido interpelados pela Tradpouch na busca de conhecer os motivos de não realizar mais negócios com a empresa foi inserida, nesse questionário exclusivamente, uma pergunta adicional na busca de entender as razões que fizeram os mesmos a abandonar o relacionamento comercial com a empresa. Essa pergunta apresentava campo de resposta aberto e cada respondente trouxe suas próprias razões. Dois trouxeram informações acionáveis para empresa, ou seja, que contribuíram para melhorar seus processos e fazem alusão a tamanhos disponíveis de embalagens e a capacidade de personalização.

Como nos questionários NPS geral enviados para os ativos e inativos, que buscava entender a percepção sobre a Tradpouch, a qualidade do produto e o atendimento foram as principais razões das notas atribuídas buscou-se investigar esses dois atributos da empresa: produto representando os aspectos tangíveis e atendimento os aspectos intangíveis.

O Gráfico 4 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre atendimento dirigidos aos clientes ativos.

GRÁFICO 4 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS



FONTE: O autor (2020).

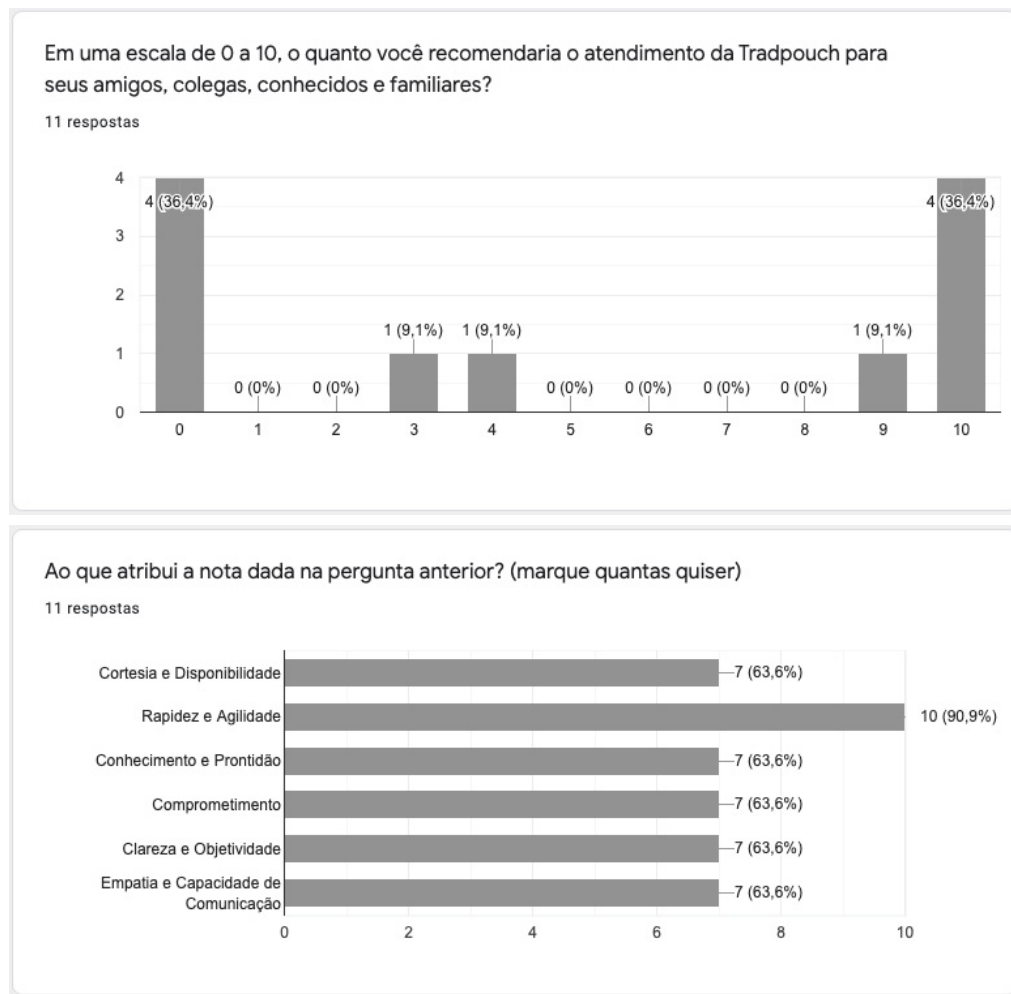
Setenta por cento dos clientes ativos, que responderam o questionário de atendimento, atribuíram nota nove ou dez ao levantamento sobre o aspecto atendimento da empresa que buscou avaliar a percepção dos clientes de forma específica sobre esse ponto fazendo deles clientes promotores colaborando com um boca a boca positivo sobre a experiência com a empresa. Já 30 por cento dos respondentes atribuíram nota 7 e 8, ou seja, são clientes neutros que não estabelecem uma atitude nem promotora nem detratora.

Oitenta por cento dos respondentes atribuíram a cortesia e disponibilidade à razão da nota dada, enquanto 70 por cento atribuíram a rapidez, agilidade, clareza e objetividade os motivos da nota concedida representando os principais aspectos que contribuíram para a percepção do atendimento dos clientes ativos. Já cinquenta por cento dos clientes ativos

declararam que conhecimento, prontidão, empatia e capacidade de comunicação foram as razões das notas aplicadas no questionário NPS de atendimento.

O Gráfico 5 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre atendimento dirigidos aos clientes inativos.

GRÁFICO 5 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS



FONTE: o autor (2020).

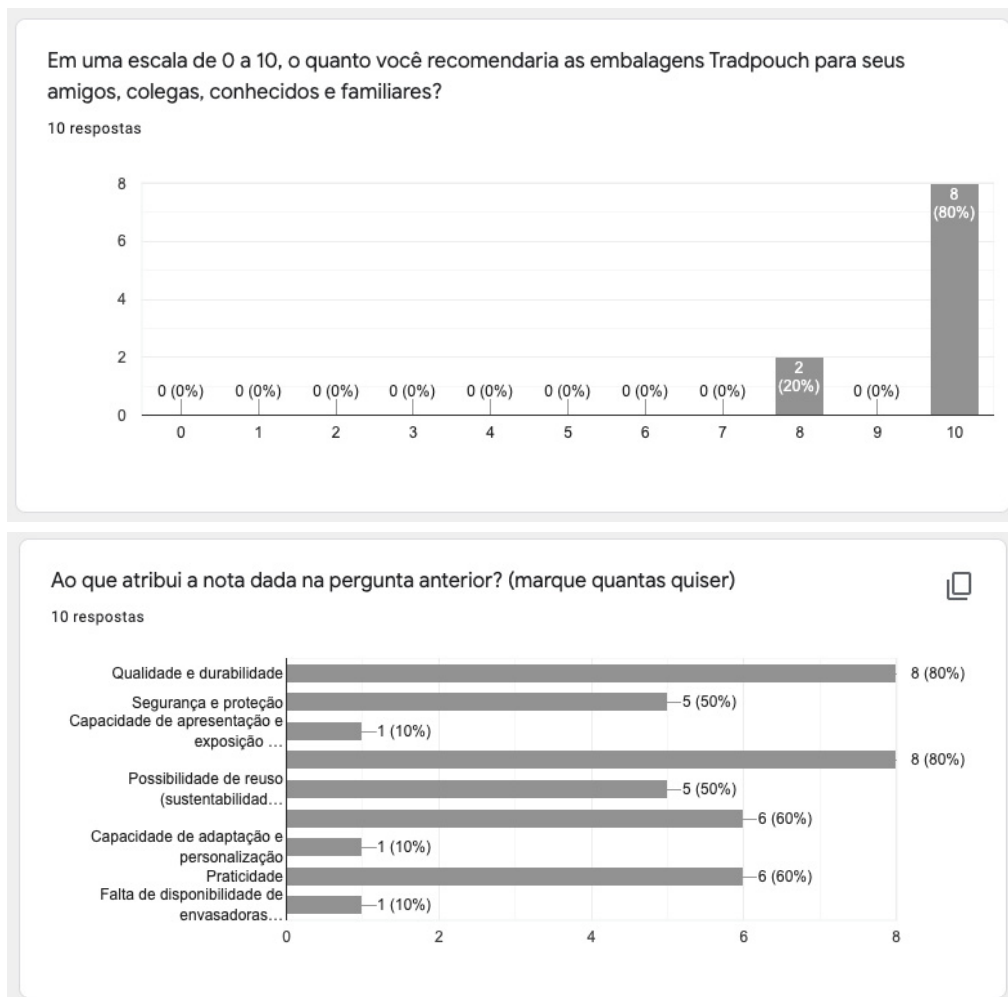
Aproximadamente quarenta e seis por cento dos clientes inativos, que responderam o questionário, atribuíram nota nove ou dez ao levantamento sobre o aspecto atendimento da empresa que buscou avaliar a percepção dos clientes de forma específica sobre esse ponto fazendo deles clientes promotores colaborando com um boca a boca positivo sobre a experiência com a empresa. Já 54 por cento dos respondentes do questionário sobre

atendimento dos clientes inativos atribuíram notas 0, 3 ou 4 fazendo deles clientes detratores, ou seja, que adotaram uma atitude não promotora sobre esse aspecto da empresa.

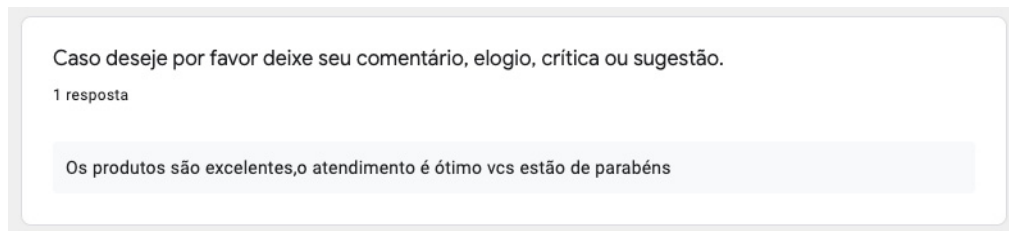
Aproximadamente 91% dos respondentes do questionário sobre atendimento dos clientes inativos atribuíram a rapidez e agilidade às razões das notas aplicadas.

O Gráfico 6 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre produtos dirigidos aos clientes ativos.

GRÁFICO 6 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS



Outros: "Falta de disponibilidade de envasadoras manuais de baixa capacidade para o pequeno comércio. Atualmente só existem envasadoras para escala industrial que funcionem com esse tipo de embalagem. Hoje um dos gargalos do meu processo é justamente o momento de embalar o produto. Perdemos muito tempo além de não ter precisão, principalmente para os molhos com sólidos (ex. Bolonhesa)".



FONTE: o autor (2020).

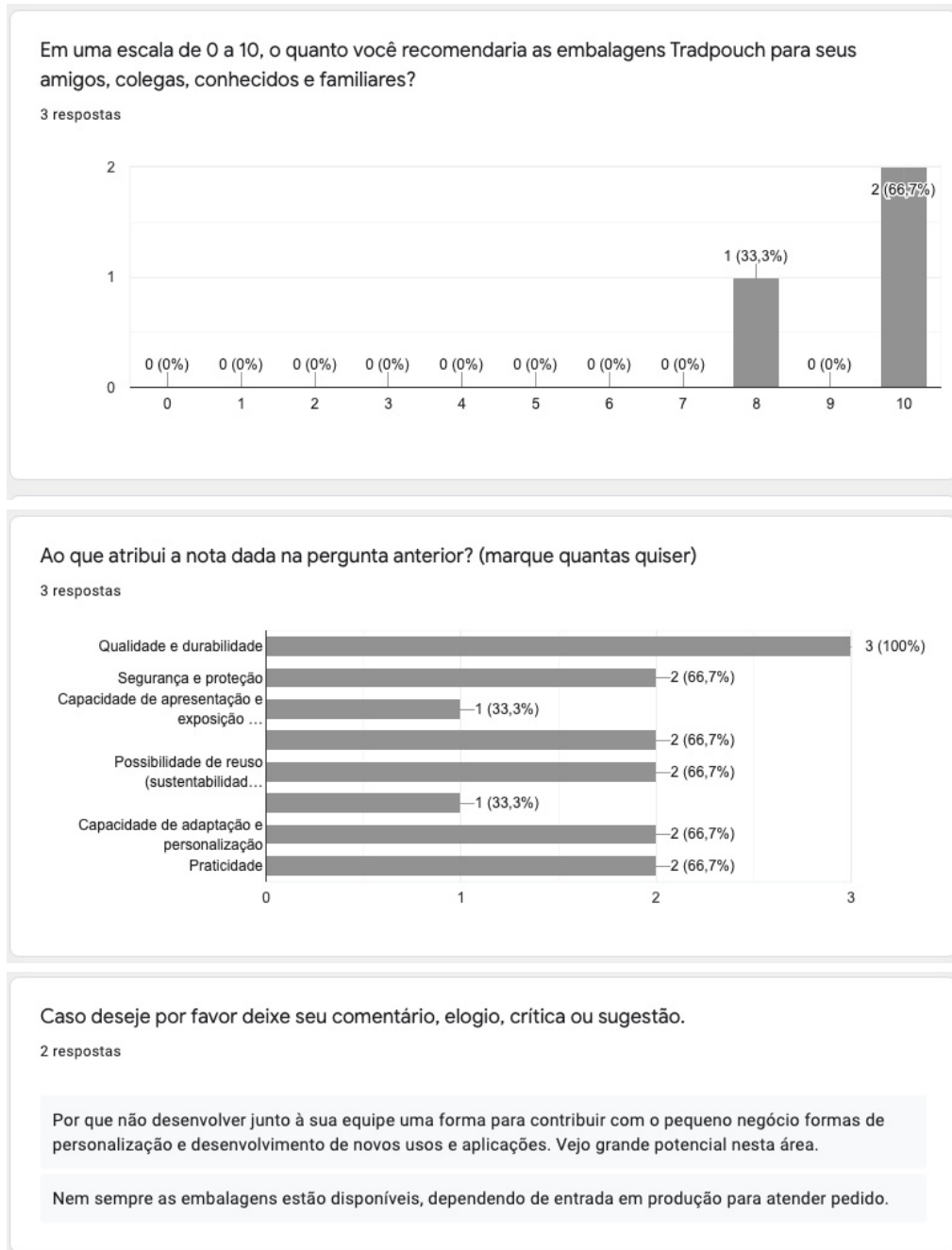
Oitenta por cento dos clientes ativos, que responderam o questionário, atribuíram nota dez ao levantamento NPS sobre o aspecto produto que buscou avaliar a percepção dos clientes de forma específica sobre as embalagens que a Tradpouch produz e comercializa. Isso faz com que eles sejam clientes promotores da marca colaborando com um boca a boca positivo sobre os produtos da empresa. Já 20 por cento dos respondentes do questionário sobre produto dos clientes ativos atribuíram nota 8 fazendo deles clientes neutros, ou seja, não adotaram uma atitude nem detratora nem promotora sobre esse aspecto da empresa.

Oitenta por cento dos respondentes do questionário sobre produto dos clientes ativos atribuíram a qualidade, durabilidade e atributo abre e fecha (fecho com zíper) às razões das notas aplicadas.

Um dos respondentes elogiou os produtos e o atendimento.

O Gráfico 7 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre produtos dirigidos aos clientes inativos.

GRÁFICO 7 – RESUMO DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS



FONTE: o autor (2020).

Aproximadamente 67 por cento dos clientes inativos, que responderam o questionário, atribuíram nota dez ao levantamento NPS sobre o aspecto produto que buscou avaliar a percepção dos clientes de forma específica sobre as embalagens que a Tradpouch produz e comercializa. Isso faz com que eles sejam clientes promotores da marca colaborando

com um boca a boca positivo sobre os produtos da empresa. Já aproximadamente 33 por cento dos respondentes do questionário sobre produto dos clientes ativos atribuíram nota 8 fazendo deles clientes neutros, ou seja, não adotaram uma atitude nem detratora nem promotora sobre esse aspecto da empresa.

Cem por cento dos respondentes do questionário sobre produto dos clientes ativos atribuíram a qualidade e durabilidade às razões das notas aplicadas.

Um dos respondentes sugeriu a personalização e o desenvolvimento de novos produtos e aplicações. Outro queixou-se da oscilação da disponibilidade de embalagens.

Para mais detalhamentos acerca dos procedimentos metodológicos e das etapas realizadas na pesquisa encontram-se no Apêndice 1 todos os formulários e respostas dos respondentes.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DADOS

4.1 ANÁLISE DAS RESPOSTAS CONSOLIDADAS

A pesquisa descritiva realizada teve como foco os clientes da empresa de embalagens Tradpouch, tanto ativos quanto inativos. A forma de coleta de dados foi através de questionários em formulários online auto respondidos e enviados por e-mail de acordo com listagem previamente enviada pela empresa. A metodologia seguida no projeto foi o NPS de Reichheld (2018) que pode ser sintetizado através da aplicação das perguntas:

"Em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você nos recomendar a um amigo?" e

"Qual é o motivo mais importante para a nota que você deu?"

Assim busca-se compreender o que sentem e pensam os clientes e quais são as principais forças motivadoras que dinamizam seu comportamento em relação a empresa.

Primeiramente foi realizada uma avaliação geral NPS buscando entender a percepção ampla dos clientes ativos e inativos da empresa. O NPS atingido foi de 92, o que demonstrou que o nível de lealdade dos clientes ativos é alto e que eles são promotores da marca levando sua experiência positiva para seu círculo social. De acordo com Helmi, Rini e Muda (2017) os consumidores irão escolher a marca que melhor atender suas necessidades através de uma experiência memorável.

Todavia o NPS geral dos inativos foi de 67% mostrando que os clientes que não fazem mais negócios com a empresa são detratores, ou seja, recomendam negativamente a Tradpouch prejudicando a realização de novos negócios.

Já a média do NPS geral foi de 85, mostrando que mesmo com os inativos detratores levando a avaliação para baixo, a nota mostra clientes neutros, ou seja, estão tão somente satisfeitos com a empresa e que, na visão de Watkison (2013), a empresa precisa se engajar no processo de exceder as expectativas dos clientes criando vínculos com os mesmos a ponto de

virarem fãs da mesma buscando elevar essa nota e, portanto, criando atitudes promotoras de marca.

Buscando aprofundar o entendimento de que aspectos contribuíram para as avaliações gerais e, levando em consideração contribuições das motivações que os clientes ativos e inativos tiveram ao avaliar a empresa de forma geral, foram feitas pesquisas NPS relacionadas ao atendimento da empresa e ao produto pois mais de 70% dos clientes ativos e inativos atribuíram a esses dois aspectos os principais motivos da nota dada.

O primeiro representando um aspecto-chave subjetivo do negócio (atendimento) e o segundo representando um aspecto-chave objetivo do negócio (produto), pois, de acordo com Campos (2013) para a empresa ser bem-sucedida nas suas operações, sua forma organizacional, além de eficiente, deve permitir a coordenação de uso de ativos tal qual produzam valor superior ao(s) segmento(s) de mercado visado. E o atendimento e o produto representam esses ativos.

O NPS de atendimento dado pelos clientes ativos foi de 70% mostrando que são neutros em relação a empresa, não recomendando positiva nem negativamente esse aspecto da Tradpouch. Já o NPS dos clientes inativos foi de 9,1% mostrando como esse aspecto contribuiu para terem abandonado o relacionamento com a Tradpouch mostrando uma atitude detratora em relação a empresa. Barney e Hesterly (2004) afirmam que os recursos estratégicos da empresa contemplam os ativos, tanto tangíveis como intangíveis, bem como capacidades, processos empresariais, informação e conhecimento que, de forma controlada, possibilitam o alcance de estratégias empresariais que buscam mais eficiência e efetividade. Por isso o atendimento, enquanto aspecto diretamente relacionado à capacidade interna da empresa, pode contribuir para melhorar a percepção dos clientes em relação a mesma. Na média, o NPS atendimento foi de 29 demonstrando uma atitude detratora pelos clientes sobre esse aspecto.

Por fim o NPS de produto dos clientes ativos, ou seja, a embalagem, teve nota 80%, numa escala de 0 a 100%, mostrando que os mesmos também são neutros em relação a ela recebendo os benefícios que acreditam serem merecedores pelo valor entregue, ou seja, seu preço. Por isso Kotler e Armstrong (2007) defendem que é através do composto mercadológico que a empresa operacionaliza sua estratégia executando o que foi definido em seu processo de planejamento notadamente quem servir (segmentação) e como servir

(diferenciação e posicionamento). Logo a empresa deve encantar seus clientes para além da entrega justa em relação ao preço cobrado. Já o NPS do produto dos inativos foi de 67%, mostrando que os inativos têm atitude detratadora em relação ao produto, recomendando negativamente a empresa através do boca a boca. A média do NPS de produto foi de 77%, mostrando que, em média, os clientes são neutros em relação ao produto.

4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS GERAL

O questionário, criado através do Google *Forms*, foi aplicado para ser respondido de forma anônima, inicialmente, em 3 clientes ativos da empresa, através de link pelo *WhatsApp* da empresa, em 23/03/2020, com o objetivo de validá-lo e verificar se o entendimento dos objetivos da pesquisa estava claros buscando potenciais oportunidades de melhoria. Após chamada telefônica um a um, verificou-se que os respondentes iniciais tiveram clareza nos objetivos da pesquisa e facilidade nas respostas. Assim, o questionário foi enviado através de e-mail, com o título "Queremos saber sua opinião", através da ferramenta de automação de marketing *RD Station* para os demais clientes ativos da empresa em 30/03/2020 (aqueles que haviam realizado pelo menos uma compra nos últimos seis meses) totalizando 754 empresas (incluindo as 3 iniciais).

Como o nível de resposta foi de 2,3% (17 respostas no universo de 754 clientes ativos selecionados) foi realizado novo disparo de e-mail em 06/04/2020 com novo título (Você foi escolhido) convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas que não abriram o primeiro e-mail convidando a responder o questionário, totalizando 590 empresas. Desse total, 8 clientes responderam a pesquisa com taxa de resposta de 1,36%.

Houve, no total, 25 respondentes. Desse total, vinte atribuíram nota 10, três notas 9, um respondente nota 8 e também um respondente nota 7. Nesse caso não houve nenhum respondente que atribuiu notas de 0 a 6, ou seja, não houve detratores.

Total: 25 respostas

Nota 10: 20 respostas

Nota 09: 03 respostas

Nota 08: 01 resposta

Nota 07: 01 resposta

$23 \text{ (total de promotores)} - 0 \text{ (total de detratores)} / 25 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 92\%$

NPS Geral dos Ativos = 92%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do grupo de clientes ativos do NPS Geral

"Boa tarde. Sempre fui muito bem atendida pela equipe de vendas. A qualidade e o prazo de entrega são excelentes. Recomendaria com certeza. Muito obrigada".

"Sugestão: ter parceria com uma transportadora para todo o Brasil".

"Empresa confiável".

"Boa tarde com certeza recomendo aos amigos".

"Produto de altíssima qualidade. Atende da melhor forma minhas necessidades e de meus clientes".

"Estão de parabéns, perfeito os produtos e principalmente a forma (*forma*) de mostrar seu produtos levando as amostra até o cliente sem nenhum custo!" grifo meu.

"Equipe atenciosa e eficiente, destaque ao Gustavo que sempre nos atende com rapidez e eficiência".

"Rápido atendimento e entrega, com produto de ótima qualidade".

Os clientes ativos promotores, nos comentários qualitativos, citam atendimento, qualidade do produto, prazo de entrega, confiabilidade, amostras grátis como atributos que os motivaram a dar as maiores notas no levantamento.

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos neutros (notas 7 e 8) do grupo de clientes ativos do NPS Geral

"No caso da Gualapack o que está deixando a desejar é a limitação de opções deste produto no que diz respeito à apresentação. Hoje a Gualapack só trabalha com a metalizada

enquanto outras empresas já estão ofertando variedade de cores, isto porque não vou mencionar a parte de serigrafia que aí envolveria custo mas, opções de cores valeria a pena fazer uma pesquisa de necessidade e aceitação".

"Isentar de IPI PJ MEI".

Gualapack é a empresa mãe da qual a Tradpouch é uma marca filha. Os clientes neutros ativos comentam que a impossibilidade de personalização como falta de cores e de serigrafia bem como ausência de isenção do imposto federal sobre produtos industrializados foram motivos que tiveram para dar a nota atribuída.

Observação: não houve detratores (notas de 0 a 6) no grupo de clientes ativos do NPS Geral.

4.3 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS GERAL

Essa versão do questionário, também criado através do Google *Forms*, foi dirigida a 475 clientes, para ser respondido de forma anônima, através de e-mail, com o título "Sentimos sua falta e queremos saber sua opinião", através da ferramenta de automação de marketing RD *Station* para os clientes inativos da empresa (que não compravam há, pelo menos, seis meses, ciclo médio de pedidos da empresa em questão) em 02/04/2020. Foi adicionada uma nova questão, em relação ao formulário anterior, justamente para buscar compreender a motivação da ausência de pedido nos últimos meses:

Quais as principais razões que te motivaram a não realizar pedidos conosco nos últimos meses? (marque quantas quiser):

Falta de estoque;

Quantidade mínima;

Condições de pagamento;

Preço;

Outros.

As alternativas foram fornecidas pela Gerente Comercial da Tradpouch, Sra. Angela Bau, sendo consideradas as principais causas de inatividade de clientes. A opção "Outros" foi incluída para contemplar motivações não consideradas nas opções anteriores dando liberdade e autonomia ao respondente para fornecer a resposta que melhor lhe aprouvesse.

Como o nível de resposta foi de apenas 0,2% (1 respostas no universo de 475 clientes inativos selecionados) foi realizado novo disparo de e-mail em 09/04/2020 com novo título (Estamos preocupados com você) convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas empresas que não abriram o primeiro e-mail convidando novamente a responder o questionário, totalizando 433 clientes inativos. Desse total, 8 clientes responderam a pesquisa com taxa de resposta de 1,85%.

Houve, no total, 9 respondentes. Desse total, cinco atribuíram nota 10, dois nota 9, um respondente nota 8 e também um respondente nota 1. Nesse caso houve um detrator.

Total: 9 respostas

Nota 10: 5 respostas

Nota 09: 2 respostas

Nota 08: 1 resposta

Nota 01: 1 resposta

$7 \text{ (total de promotores)} - 1 \text{ (total de detratores)} / 9 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 67\%$

NPS dos Inativos = 67%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do grupo de clientes inativos do NPS Geral

"sempre fomos muito bem atendidos pela TradPouch! Mudamos o fornecedor apenas porque estávamos precisando comprar as embalagens já com o logo impresso - e numa quantidade relativamente pequena".

"sempre fui muito bem atendido".

"Gostamos muito dos produtos, são muito confiáveis. Logo precisaremos de mais embalagens".

"fui buscar o produto pessoalmente, ótimo atendimento".

Os clientes inativos promotores comentaram que o atendimento e o produto são atributos que foram destaque no relacionamento com a empresa. A necessidade de personalização e tiragem pequena foram razões, de um dos clientes, para declinar do relacionamento já que a Tradpouch não fornecia, na época da busca por novo fornecedor, essas opções.

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos detratores (notas 0 e 6) do grupo de clientes inativos do NPS Geral

"Tive que pedir meu dinheiro de volta total falta de respeito ao cliente."

Um cliente inativo detratador comentou falta de respeito como motivo da nota concedida.

Observação: não houve neutros (notas de 7 a 8) no grupo de clientes inativos do NPS Geral.

4.4 CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DOS FORMULÁRIOS DE PESQUISA GERAL DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS GERAL

A abordagem inicial foi no sentido de entender a percepção geral dos clientes ativos e inativos em relação à empresa sob seus vários aspectos. Os dois aspectos que mais contribuíram para a obtenção do NPS foram atendimento (citado em 26 casos entre ativos e inativos) e qualidade dos produtos (citada em 28 casos entre ativos e inativos). Atendimento e qualidade dos produtos também foram os mais citados no aspecto qualitativo da pesquisa quando os respondentes podiam escrever livremente. Por conta disso decidiu-se pelo aprofundamento da investigação desses dois aspectos e, portanto, foram realizados mais dois levantamentos NPS (nesse caso chamado de *bottom-up*): um para cada atributo.

Mesmo que o NPS geral (*top-down*) tenha sido alto (85%) demonstrando um alto grau de satisfação e fidelização dos clientes tomou-se a decisão de prosseguir com a investigação para melhor compreender sua percepção sobre pilares do negócio (atendimento e produto) e, assim, aprimorar sua experiência criando menos sensibilidade a preço, estimulando aumento da frequência de pedidos e, também, testemunhais e recomendações voluntárias deles para seus círculos sociais buscando, assim, um aumento de carteira de forma orgânica e espontânea.

O *modus operandi* (dois disparos de e-mail convidando cada grupo de clientes, ativos e inativos, para responder a pesquisa) foi o mesmo. O objetivo aqui foi entender as motivações de forma mais detalhada para descoberta de oportunidades de melhoria para a empresa.

Houve, considerando os respondentes dos dois grupos (clientes ativos e inativos), 34 respondentes. Desse total, vinte e cinco atribuíram nota 10, cinco notas 9, dois respondentes nota 8, um respondente nota 7 e também um respondente nota 1.

Total: 34 respostas

Nota 10: 25 respostas

Nota 09: 5 respostas

Nota 08: 2 respostas

Nota 07: 1 resposta

Nota 01: 1 resposta

$30 \text{ (total de promotores)} - 1 \text{ (total de detratores)} / 34 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 85\%$

NPS Geral Total = 85%

Pelos comentários dos clientes ativos promotores da pesquisa NPS geral os principais atributos que os motivaram a atribuir as maiores notas foram atendimento, qualidade do produto e prazo de entrega. Sobre esse último aspecto um dos clientes respondentes sugere parceria com transportadora para entrega em todo país. Isso evidencia que pode haver mercados geográficos pouco explorados e que podem representar oportunidades de novos negócios e expansão para a empresa.

Pelos comentários dos clientes ativos neutros da pesquisa NPS geral foi evidenciada duas oportunidades de melhoria para a empresa: a primeira no tocante a personalização do produto e a segunda sobre aspecto fiscal-tributário.

Sobre a personalização das embalagens um cliente ativo neutro sugere maior variedade de cores bem como possibilidade de impressão de letras, símbolos e imagens nas mesmas, indicando que concorrentes já estão adotando esses recursos sem comentar os nomes das empresas.

Sobre aspecto fiscal-tributário um cliente ativo neutro sugere isenção de imposto sobre produtos industrializados para microempreendedores individuais (MEIs) sinalizando que, embora recolha tributos de forma unificada e em valor fixo, é onerado quando realiza pedidos de embalagens buscando diferenciação no mercado de atuação. Isso denota potencial oportunidade nesse segmento de mercado (MEIs) que, por terem faturamento mais enxuto (declarado de até R\$ 81.000,00 por ano no momento da escrita deste trabalho), podem demandar opções mais adequadas a sua realidade financeira.

Um ponto bastante importante do levantamento dos clientes ativos durante o NPS geral é que não houve detratores, ou seja, não atribuíram notas 0 a 6 sinalizando que os que mantêm regularidade de relacionamento comercial com a empresa ou estão adequadamente satisfeitos ou são leais a marca promovendo suas soluções e seus benefícios nos seus círculos sociais.

Pelos comentários dos clientes inativos promotores da pesquisa NPS geral os principais atributos que os motivaram a atribuir as maiores notas foram atendimento e qualidade do produto. Um dos respondentes clientes inativos da pesquisa Net Promoter Score geral indica que o motivo de ter declinado do relacionamento comercial com a empresa foi a ausência da possibilidade de impressão de logo na embalagem reforçando o que sinalizaram os clientes promotores ativos da pesquisa NPS geral. Uma novidade foi que, o mesmo cliente, ainda comenta que buscou outro fornecedor pela possibilidade, também, de tiragem bastante reduzida que é um dos diferenciais da Tradpouch. Isso denota que, se a empresa reduzir ainda mais o número de embalagens para o pedido mínimo, pode haver mercado potencial, como os microempreendedores individuais, por exemplo.

Um comentário de cliente inativo detrator da pesquisa NPS geral denotou que vivenciou situação na qual sentiu-se desrespeitado o que o motivou a pedir reembolso bem como, provavelmente, encerrou seu relacionamento comercial com a empresa.

Um ponto importante do levantamento dos clientes inativos durante o NPS geral é que não houve neutros, ou seja, não atribuíram notas 7 e 8 sinalizando que, nesse estrato da segmentação da empresa, os clientes se comportam de forma extrema: ou são promotores ou são detratores.

4.5 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS ATENDIMENTO

Essa versão do questionário, criado através do Google *Forms*, foi dirigida a 739 clientes, para ser respondida de forma anônima, através de e-mail, com o título "O que acham do nosso atendimento? Queremos saber sua opinião. Participe :)", através da ferramenta de automação de marketing RD para os clientes ativos da empresa em 20/5/2020 (aqueles que haviam realizado pelo menos uma compra nos últimos seis meses, ciclo médio de pedidos da empresa em questão, a partir de 30/03/2020) totalizando 734 e-mails entregues empresas. Além da pergunta definitiva (Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o atendimento da Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares) voltada para a questão do atendimento foi realizada uma segunda pergunta com o objetivo de identificar o que motivou a nota dada na primeira questão que são:

Cortesia e Disponibilidade

Rapidez e Agilidade

Conhecimento e Prontidão

Comprometimento

Clareza e Objetividade

Empatia e Capacidade de Comunicação

As alternativas foram construídas a partir de interações com executivos da empresa Tradpouch, notadamente sua Gerente Comercial, Sra. Angela Bau, sendo considerados os pilares que compõem o atendimento aos clientes. A opção "Outros" foi incluída para

contemplar motivações não consideradas nas opções anteriores dando liberdade e autonomia ao respondente para fornecer a resposta que melhor lhe aprouvesse.

Buscando elevar a taxa de respostas já que a taxa de cliques do primeiro e-mail foi de 1,09% (8 em 89 clientes ativos que abriram o email com o convite ao questionário) foi realizado um segundo disparo de e-mail em 09/06/2020 com novo título "Você foi escolhido" convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas que não abriram o primeiro e-mail convidando a responder o questionário, totalizando 643 empresas. Desse total 89 abriram o e-mail e 9 clicaram no convite que levava ao formulário online. Nos dois disparos 10 responderam a pesquisa.

Do total de 10 respondentes, seis atribuíram nota 10, um respondente atribuiu nota 9, dois nota 8 e um respondente nota 7. Nesse caso não houve nenhum respondente que atribuiu notas de 0 a 6, ou seja, não houve detratores.

Total: 10 respostas

Nota 10: 6 respostas

Nota 09: 1 resposta

Nota 08: 2 respostas

Nota 07: 1 resposta

$7 \text{ (total de promotores)} - 0 \text{ (total de detratores)} / 10 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 70\%$

NPS de Atendimento dos Ativos = 70%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do Formulário de Pesquisa de Atendimento do grupo de clientes ativos

“Ótimo atendimento e prontidão para resolver os problemas”.

Um cliente ativo promotor do NPS atendimento comentou da qualidade do atendimento e prontidão para resolver problemas.

Observação: não houve neutros (notas de 7 a 8) nem tampouco detratores (notas de 0 a 6) no grupo de clientes ativos na pesquisa de atendimento.

4.6 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS ATENDIMENTO

Essa versão do questionário, criado através do Google *Forms*, foi dirigida a 457 clientes, para ser respondido de forma anônima, através de e-mail, com o título "[Atendimento] Sentimos sua falta e queremos saber sua opinião", através da ferramenta de automação de marketing RD *Station* para os clientes inativos da empresa em 09/6/2020 (aqueles que haviam realizado pelo menos uma compra nos últimos seis meses, ciclo médio de pedidos da empresa em questão, a partir de 30/03/2020) totalizando 453 e-mails entregues empresas. Além da pergunta definitiva (Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o atendimento da Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares) voltada para a questão do atendimento foi realizada uma segunda pergunta com o objetivo de identificar o que motivou a nota dada na primeira questão que são:

- Cortesia e Disponibilidade;
- Rapidez e Agilidade;
- Conhecimento e Prontidão;
- Comprometimento;
- Clareza e Objetividade;
- Empatia e Capacidade de Comunicação.

As alternativas foram construídas a partir de interações com executivos da empresa Tradpouch, notadamente sua Gerente Comercial, Sra. Angela Bau, sendo considerados os pilares que compõem o atendimento aos clientes. A opção "Outros" foi incluída para contemplar motivações não consideradas nas opções anteriores dando liberdade e autonomia ao respondente para fornecer a resposta que melhor lhe aprofundasse.

Buscando elevar a taxa de respostas já que a taxa de cliques do primeiro e-mail foi de 0,88% (4 em 56 clientes inativos que abriram o e-mail com o convite ao questionário) foi realizado um segundo disparo de e-mail em com novo título "[Atendimento] Você foi

escolhido" convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas que não abriram o primeiro e-mail convidando a responder o questionário, totalizando 399 empresas. Desse total, 12 clientes clicaram no convite que levava ao formulário online. Nos dois disparos 11 responderam a pesquisa.

Do total de 11 respondentes, quatro atribuíram nota 10, um respondente atribuiu nota 4, um nota 3 e, por fim, quatro respondentes nota 0.

Total: 11 respostas

Nota 10: 4 respostas

Nota 09: 1 resposta

Nota 04: 1 resposta

Nota 03: 1 respostas

Nota 00: 4 respostas

$5 \text{ (total de promotores)} - 6 \text{ (total de detratores)} / 11 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = -9,1\%$

NPS de Atendimento dos Inativos = -9,1%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do Formulário de Pesquisa de Atendimento do grupo de clientes inativos

“Muito atenciosos com os clientes”.

“já recomendei até para os meus concorrentes”.

“A falta de pedidos se deve à pandemia. Mudou tudo. Abraço”.

“Vocês são ótimos!! Sempre com entrega rápida, e boa resolução dos problemas”.

Clientes inativos promotores do NPS atendimento comentaram da qualidade do atendimento, entrega rápida e boa capacidade para resolver problemas. Um expressou que deixou de fazer pedidos devido a pandemia do Covid-19, que iniciava-se no Brasil à época do início do levantamento, e outro citou que havia recomendado para concorrentes seus.

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos detratores (notas 0 e 6) do Formulário de Pesquisa de Atendimento do grupo de clientes inativos

“FIZ UMA COMPRA E TIVERAM QUE DEVOLVER MEU DINHEIRO POR INCOMPETENCIA ADMINISTRATIVA, VOSSO PRODUTO É BOM MAS OS VENDEDORES SÃO PÉSSIMOS”.

“Estou extremamente decepcionada com o atendimento, que sempre foi excelente, mas dessa vez deixou MUITO a desejar”.

Clientes inativos detratores do NPS atendimento comentaram que houve incompetência administrativa, má qualidade de vendedores e decepção com um atendimento em específico.

Observação: não houve neutros (notas de 7 a 8) no grupo de clientes inativos.

4.7 CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS ATENDIMENTO

A abordagem sequencial da pesquisa ampla foi aprofundar o entendimento sobre o primeiro de dois aspectos-chave da empresa: atendimento. O mesmo *modus operandi* foi adotado nessa investigação posterior quais sejam: disparo de dois e-mails convidando para responder a pesquisa para cada um dos dois grupos investigados (clientes ativos e inativos).

Nota-se que os principais atributos citados pelos respondentes no aspecto atendimento foram cortesia, disponibilidade, rapidez e agilidade seguidos de clareza e objetividade. O atributo menos citado foi comprometimento.

A nota NPS atribuída pelos clientes ativos (70%) foi muito acima daquela atribuída pelos clientes inativos (-9,1%) denunciando o atendimento como um aspecto crítico a ser monitorado pela empresa. Provavelmente ele é uma das causas da desistência do relacionamento com a empresa, pois, além de ter sido citado como um dos principais atributos

da nota NPS da abordagem geral ou *top-down*, foi o que apresentou o menor valor geral (29%) e o único que apresentou valor negativo (-9,1%) na avaliação dos clientes inativos.

É também um dos aspectos de negócios mais desafiadores a ser gerenciado por depender fundamentalmente de pessoas, suas atitudes, seus comportamentos e sua capacidade de lidar com as próprias demandas da vida pessoal e profissional bem como, concomitantemente, aquelas trazidas pelos clientes. Estes, por sua vez, nem sempre apresentam atitude colaborativa e possuem tolerância nas interações com os representantes da empresa e suas limitações tornando cada atendimento único e de difícil padronização e repetição o que não desobriga a empresa, através de suas lideranças, a monitorar esse aspecto com, por exemplo, reuniões periódicas (em grupo e individuais) e sessões de aconselhamento profissional. Há também necessidade de capacitações e treinamentos periódicos através dos gestores ou profissionais externos e, ainda, adoção de sistemas motivacionais sejam de caráter subjetivo, como reconhecimento social por atingimento de metas e objetivos como bônus e gratificações financeiras-monetárias.

Houve, considerando os respondentes dos dois grupos (clientes ativos e inativos), 21 respondentes. Desse total, dez atribuíram nota 10, dois nota 9, dois respondentes nota 8, um respondente nota 7, um nota 4, um nota 3 e quatro respondentes atribuíram nota 4.

Total: 21 respostas

Nota 10: 10 respostas

Nota 09: 2 respostas

Nota 08: 2 respostas

Nota 07: 1 resposta

Nota 04: 1 resposta

Nota 03: 1 resposta

Nota 00: 4 respostas

$12 \text{ (total de promotores)} - 6 \text{ (total de detratores)} / 21 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 29\%$

NPS de Atendimento Total = 29%

4.8 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS PRODUTO

Essa versão do questionário, criado através do Google *Forms*, foi dirigida a 725 clientes, para ser respondida de forma anônima, através de e-mail, com o título "O que acham de nossas embalagens? Queremos saber sua opinião. Participe :)", através da ferramenta de automação de marketing *RD Station* para os clientes ativos da empresa em 17/6/2020 (aqueles que haviam realizado pelo menos uma compra nos últimos seis meses, ciclo médio de pedidos da empresa em questão, a partir de 30/03/2020) totalizando 720 e-mails entregues empresas. Além da pergunta definitiva (Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria as embalagens Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares) voltada para a questão do produto foi realizada uma segunda pergunta com o objetivo de identificar o que motivou a nota dada na primeira questão que são:

- Qualidade e durabilidade;
- Segurança e proteção;
- Capacidade de apresentação e exposição do PDV;
- Atributo de abre e fecha (fecho com zíper);
- Possibilidade de reuso (sustentabilidade);
- Opções de metalizada e transparência;
- Capacidade de adaptação e personalização;
- Praticidade e;
- Outros.

As alternativas foram construídas a partir de interações com executivos da empresa Tradpouch, notadamente sua Gerente Comercial, Sra. Angela Bau, sendo considerados os atributos que compõem o atendimento aos clientes. A opção "Outros" foi incluída para contemplar motivações não consideradas nas opções anteriores dando liberdade e autonomia ao respondente para fornecer a resposta que melhor lhe aprouvesse.

Buscando elevar a taxa de respostas já que a taxa de cliques do primeiro e-mail foi de 0,56% (4 em 71 clientes ativos que abriram o e-mail com o convite ao questionário) foi realizado um segundo disparo de e-mail em 02/07/2020 com novo título "[Produto] Você foi

escolhido" convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas que não abriram o primeiro e-mail convidando a responder o questionário, totalizando 655 empresas. Desse total 74 abriram o e-mail e 13 clicaram no convite que levava ao formulário online. Nos dois disparos 10 responderam a pesquisa.

Do total de 10 respondentes, seis atribuíram nota 10, oito respondentes atribuíram nota 10 e dois nota 8. Nesse caso não houve nenhum respondente que atribuiu notas de 0 a 6, ou seja, não houve detratores.

Total: 10 respostas

Nota 10: 8 respostas

Nota 08: 2 respostas

$8 \text{ (total de promotores)} - 0 \text{ (total de detratores)} / 10 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 100\%$

NPS de Produto dos Ativos = 80%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do Formulário de Pesquisa de Produto do grupo de clientes ativos

"Os produtos são excelentes,o atendimento é ótimo vcs estão de parabéns".

Um cliente ativo do levantamento NPS do produto comenta sobre a qualidade do produto, atendimento e parabeniza a empresa.

Observação: não houve neutros (notas de 7 a 8) nem detratores (0 a 6) no grupo de clientes ativos.

4.9 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS - PRIMEIRO E SEGUNDO DISPAROS DE E-MAIL - NPS PRODUTO

Essa versão do questionário, criado através do Google *Forms*, foi dirigida a 450 clientes, para ser respondida de forma anônima, através de e-mail, com o título "O que acham das nossas embalagens? Queremos saber sua opinião. Participe :)", através da ferramenta de automação de marketing RD *Station* para os clientes inativos da empresa em 22/6/2020 (que não compravam há, pelo menos, seis meses, ciclo médio de pedidos da empresa em questão em 30/03/2020) totalizando 444 e-mails entregues empresas. Além da pergunta definitiva (Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria as embalagens Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares) voltada para a questão do produto foi realizada uma segunda pergunta com o objetivo de identificar o que motivou a nota dada na primeira questão que são:

- Qualidade e durabilidade;
- Segurança e proteção;
- Capacidade de apresentação e exposição do PDV;
- Atributo de abre e fecha (fecho com zíper);
- Possibilidade de reuso (sustentabilidade);
- Opções de metalizada e transparência;
- Capacidade de adaptação e personalização;
- Praticidade e;
- Outros.

As alternativas foram construídas a partir de interações com executivos da empresa Tradpouch, notadamente sua Gerente Comercial, Sra. Angela Bau, sendo considerados os principais atributos que compõem o produto. A opção "Outros" foi incluída para contemplar motivações não consideradas nas opções anteriores dando liberdade e autonomia ao respondente para fornecer a resposta que melhor lhe aprouvesse.

Buscando elevar a taxa de respostas já que a taxa de cliques do primeiro e-mail foi de 0,45% (2 em 37 clientes inativos que abriram o email com o convite ao questionário) foi realizado um segundo disparo de e-mail em 02/07/2020 com novo título "[Produto] Você foi escolhido" convidando para responder o questionário, ainda de forma anônima, com a mesma ferramenta utilizada anteriormente dirigido, dessa vez, para aquelas que não abriram o primeiro e-mail convidando a responder o questionário, totalizando 414 empresas. Desse

total, 37 abriram o e-mail e 4 clicaram no convite que levava ao formulário online. Nos dois disparos 3 responderam a pesquisa.

Do total de 3 respondentes, dois atribuíram nota 10 e um respondente atribuiu nota 8. Nesse caso não houve nenhum respondente que atribuiu notas de 0 a 6, ou seja, não houve detratores.

Total: 3 respostas

Nota 10: 2 respostas

Nota 08: 1 respostas

$2 \text{ (total de promotores)} - 0 \text{ (total de detratores)} / 3 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 66,66\%$

NPS de Produto dos Inativos = 67%

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos promotores (notas 9 e 10) do Formulário de Pesquisa de Produto do grupo de clientes inativos

"Por que não desenvolver junto à sua equipe uma forma para contribuir com o pequeno negócio formas de personalização e desenvolvimento de novos usos e aplicações. Vejo grande potencial nesta área."

Um dos clientes inativos promotores da pesquisa NPS de produto sugere, como oportunidade de melhoramento, personalização de embalagens e novos usos e aplicações.

Comentário, elogio, crítica ou sugestão dos neutros (notas 7 e 8) do Formulário de Pesquisa de Produto do grupo de clientes inativos

"Nem sempre as embalagens estão disponíveis, dependendo de entrada em produção para atender pedido".

Um dos clientes inativos neutros da pesquisa NPS de produto comenta da sua insatisfação sobre a dependência da disponibilidade do produto em relação ao processo produtivo da empresa.

Observação: não houve detratores (0 a 6) no grupo de clientes inativos.

4.10 CONSIDERAÇÕES QUALI E QUANTITATIVA DAS RESPOSTAS DOS FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS - NPS PRODUTO

A abordagem sequencial do aprofundamento do entendimento de dois aspectos-chave da empresa se deu, também, com o produto. O mesmo *modus operandi* foi adotado nessa investigação posterior quais sejam: disparo de dois e-mails convidando para responder a pesquisa para cada um dos dois grupos investigados (clientes ativos e inativos).

Os principais atributos citados em produtos foram qualidade e durabilidade (13 vezes), atributo de abre e fecha (fecho com zíper) (12 vezes), seguidos de segurança e proteção (8 vezes) bem como praticidade (também 8 vezes).

A nota NPS atribuída pelos clientes ativos (80%) foi acima daquela atribuída pelos clientes inativos (66%) o que é compreensível pois, em parte, a percepção positiva do produto por parte do primeiro grupo é uma das condições da continuidade do relacionamento com a empresa.

Houve, considerando os respondentes dos dois grupos (clientes ativos e inativos), 13 respondentes. Desse total, dez atribuíram nota 10 e três respondentes nota 8. Nesse caso não houve nenhum respondente que atribuiu notas de 0 a 6, ou seja, não houve detratores.

Total: 13 respostas

Nota 10: 10 respostas

Nota 08: 03 respostas

$10 \text{ (total de promotores)} - 0 \text{ (total de detratores)} / 13 \text{ (número de respondentes)} \times 100 = 77\%$

NPS de Produto Total = 77%

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

O *Net Promoter Score* é uma ferramenta bastante prática e de rápido entendimento, construção e adoção. Com a difusão da tecnologia e meios de comunicação ela passa a ser acessível a organizações de qualquer porte e setor e a filosofia de negócios advinda dela é de simples assimilação e aplicação sendo resultado do compromisso de buscar oportunidades de melhoria baseadas nos insumos colhidos com os questionários. De acordo com Reichheld (2018, p. 11), “sua transparência torna o processo fácil de entender e aprimorar”.

A lealdade dos clientes é algo desejável e imprescindível para a construção de empresas econômica e financeiramente saudáveis, lucrativas e rentáveis. É também fundamental para não somente encorajar os clientes satisfeitos a realizar novas compras e fazer novos negócios com mais frequência, mas, ainda, recomendar positivamente a empresa dentro dos seus círculos sociais representando verdadeiros embaixadores de marca voluntários estimulando que novas pessoas tornem-se, também, clientes e um círculo virtuoso seja criado. “O Net Promoter Score é simplesmente uma forma de mensurar a qualidade de relacionamentos de uma empresa com seus clientes, e os relacionamentos de alta qualidade são condição necessária, mas não suficiente, para o crescimento rentável” (REICHHELD, 2018, p. 58).

Aspectos como gestão de pessoal, inovação, análise de concorrentes, precificação e gestão de custos, monitoramento de riscos, planejamento, entre outros, são fundamentais para tornar a empresa destaque no seu setor de atuação, competitiva e com margens de contribuição que promovam taxas vantajosas de lucratividade, rentabilidade e crescimento.

A gestão centrada no cliente deve ser decidida e apoiada pelo empreendedor, pela alta administração e pelos líderes da organização e alimentada cotidianamente por todos os colaboradores de níveis intermediários e linha de frente. A criação dessa cultura, além de exigir comprometimento pessoal, é um processo em andamento e construção que se retroalimenta a partir de cada interação, avaliação e ajuste. Conforme Reichheld (2018, p. 80), “a mensuração do NPS deve ser tão rápida quantas as métricas financeiras sob pena dos envolvidos acreditarem ser uma iniciativa passageira.” Logo há a necessidade do desenvolvimento de um fluxo de informações e dados para jogar luz as prioridades e oportunidades de melhoria de maneira contínua.

É sabido que a propensão do cliente a voltar a fazer negócios com a empresa pode ser compreendida a partir da probabilidade de recomendar a empresa para seu círculo social. Quando o indivíduo está motivado o suficiente para, de forma voluntária, indicar uma marca para outra pessoa ele demonstra estar suficientemente satisfeito com a experiência de compra a qual vivenciou. Todavia, conforme afirma Zaki *et al.* (2016), a fidelidade do cliente depende de diversas outras variáveis como aquelas relacionadas às atitudes e ao comportamento.

Uma das críticas da abordagem de avaliação da lealdade através da questão única é que ele não traz, por si só, as causas de notas baixas e avaliações negativas. Por isso, de acordo com Wiesel, Verhoef e Haan (2012), uma abordagem multidimensional é mais assertiva na busca de prever o comportamento dos clientes.

Em um mundo permeado pela tecnologia e repleto de dados e registros de interações com clientes, ignorar técnicas para, potencialmente, prever atitudes futuras é temerário. Além disso, Keiningham *et al.* (2007) realizou um estudo para aferir a fidelidade de clientes e não encontrou relação significativa entre os níveis de lealdade e alteração de receita da empresa e indústria analisadas sugerindo que uma métrica multidimensional seria mais apropriada para avaliar a lealdade de clientes.

Grisaffe (2007), por sua vez, defendeu que mesmo clientes que dêem notas altas em questionários NPS podem abandonar a empresa avaliada e a métrica pode não informar adequadamente os gestores a respeito de ações apropriadas de retenção de clientes numa perspectiva de longo prazo. O mesmo autor sugere que uma abordagem multidimensional pode contribuir de forma mais assertiva para as empresas entenderem as causas dos problemas, adotarem ações adequadas e serem longevas.

Nessa perspectiva é recomendável que a empresa adote, além da abordagem NPS, buscando entender o potencial de recomendação de um cliente atual, uma avaliação das atitudes e do comportamento da sua base de consumidores através de análises de registros internos através de técnicas estatísticas e de data mining, por exemplo.

Cullinan (1997) adotou, em seus estudos, a técnica RFM (recência, frequência e monetária) para prever o comportamento de compra futuro de clientes baseado em registros de compras passadas, permitindo categorizá-los em diferentes classes e contribuindo para um melhor entendimento de seu comportamento. O NPS, em conjunto com técnicas como o RFM, pode entregar aos empreendedores e executivos informações mais acuradas a respeito

do nível de lealdade dos mesmos, pois se baseiam não somente em suas declarações mas, também, em seu comportamento.

A fidelidade de clientes é bastante importante para empresas que queiram prosperar em mercados competitivos pois possibilitam o aumento da frequência de compra e gasto médio, estimular o aumento da base através de recomendações espontâneas e, por isso, melhorar a previsibilidade e o aumento de receitas.

Lançar mão de esforços de retenção de clientes, além dos de conquista, permite compreender como os clientes pensam, se comportam, o que se sentem e como podem voltar a fazer negócios com a empresa estimulando a criação de uma cultura interna de satisfação do cliente e construção de sua lealdade.

Nesse sentido o Net Promoter Score é fundamental para compor as ferramentas necessárias para construção de fidelidade e que podem ser complementadas com outras técnicas e abordagens em busca da formação de clientes que, não só voltem a fazer novos e melhores negócios com a empresa e com mais frequência, mas, ainda, recomendem seus produtos e serviços agindo como embaixadores de marca.

5.1 PROPOSIÇÕES DE MELHORIA PARA TRADPOUCH

Em um processo de intervenção organizacional o diagnóstico da situação-problema dá as bases para as recomendações de ações a serem adotadas diante dos desafios apresentados.

A pergunta definitiva: "Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria a nossa marca, produtos e serviços para um amigo ou colega?" permite identificar o que os clientes pensam e sentem em relação a empresa e suas soluções. A segunda pergunta investiga as motivações que os clientes tiveram ao atribuir a nota na pergunta anterior.

O como replicar as melhores práticas gerenciais e encontrar e criar aquelas para desenvolver as oportunidades de melhoria identificadas é a estratégia que a empresa formula e aplica para se adaptar ao contexto que atua, influenciando, sendo influenciada e, principalmente, criando valor para seus clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, comunidade e outros públicos-chave e parceiros de negócios com os quais se relaciona.

Relacionamentos entre empresas são caracterizados por, entre outros fatores, busca de perenidade e, assim, perspectiva de relacionamento de médio e longo prazos. Williams *et al.* (2011) explicam que a lealdade e longevidade de um relacionamento entre empresas depende do desempenho dos produtos e serviços ofertados. Assim, quanto mais a organização fornecedora conhece os perfis dos clientes atendidos, seus desafios, dores e necessidades mais podem adequar suas estratégias para prover soluções que desempenhem aquilo que seus segmentos de mercado buscam.

Battaglia *et al.* (2015) explicam que as empresas que buscam maior competitividade desenvolvem melhoramentos constantes em seus portfólio de produtos e serviços tornando-se mais dependentes de fornecedores-chave que contribuem para esse processo. Portanto o monitoramento da dinâmica de mercado dos clientes prioritários deve ser uma constante para, baseado no entendimento daquilo que é fundamental para o atingimento dos resultados dos clientes, garantir uma integração fornecedor-comprador cada vez maior.

Assim é possível assumir um posicionamento de parceria estratégica no qual a percepção dos benefícios da manutenção do relacionamento comercial (bem como a percepção dos custos potenciais de um possível rompimento de contrato) devem ser superiores que a ideia dos ganhos, ou o possível cenário, do encerramento desse relacionamento. Logo, encarar uma transação como uma troca de valor dentro de muitas possíveis num amplo horizonte permite ao fornecedor adotar uma visão de estabelecimento de potenciais alianças estratégicas e não somente de uma mera venda.

No trabalho de Sousa e Silva, Moriguchi e Lopes (2016) o boca-a-boca apresentou-se como o mais relevante construto do seu modelo de valor percebido em negócios entre empresas, o que demonstra a importância da recomendação nesse contexto.

O projeto de pesquisa identificou que os aspectos-chave que sustentam uma experiência de compra positiva dos clientes Tradpouch são atendimento e produto e que sua nota líquida foi de 85, de 0 a 100, no aspecto geral.

Assim, aqui, sugerem-se cursos de ações a serem adotados para esse propósito:

- a) comunicar e difundir internamente os resultados das pesquisas realizadas (tanto as relacionais *top-down* quanto as transacionais *bottom-up*) objetivando internalizar o sentimento que os clientes possuem em relação a empresa;

- b) além disso comunicar também as medidas de combate, correção e adaptação adotadas estimulando todos os colaboradores a participarem com ideias e sugestões de como melhorar o relacionamento com os clientes e produzir mais clientes promotores da marca que tragam novos clientes através da recomendação boca a boca sejam nas reuniões de times ou em canais internos permanentes;
- c) a tomada de consciência a respeito do que os clientes pensam e de como percebem a empresa, seus produtos e serviços vincula, obrigatoriamente, a organização a agir buscando criar experiências de compra e consumo mais memoráveis no intuito de inovar seus processos permanentemente seja de forma incremental ou, ainda, disruptiva questionando, com os insights colhidos, o próprio modelo de negócios, soluções, canais de distribuição e comunicação, segmentos de clientes, parceiros, atividades e recursos-chave utilizados na operação da organização;
- d) ainda a linha de frente da empresa que realiza diretamente as interações com os clientes (sendo a personalização da marca para o cliente) deve ser empoderada e dotada de mais autonomia para resoluções de problemas frequentes bem como através da disponibilização de canais diretos de acesso a pessoas chave da empresa que detém poder para soluções mais complexas que demandem recursos humanos especializados e financeiros;
- e) o *timing* entre a manifestação do cliente (seja positiva ou negativa), a adoção de medidas e o retorno a ele deve ser o menor possível para que as recomendações positivas possam ser potencializadas e multiplicadas bem como o processo de conversão de detratores em promotores (ou evasão do atendimento de nichos de mercado não atraentes) seja concretizado com celeridade e agilidade dando dinamismo ao desenvolvimento da organização enquanto ente mutante resultado de fluxos de entrada e saída com o mercado.

Como explica Reichheld (2018, p. 10), “O NPS é, em última instância, uma filosofia de negócios, um sistema de práticas operacionais e um compromisso de liderança, e não apenas uma outra forma de mensurar a satisfação de clientes”. Logo deve ser adotado e praticado por toda a organização e não apenas por um ou alguns departamentos. Caso ainda a

alta liderança não apoie, adote as práticas e persevere “[...] as empresas estão fadadas a desestabilização, confusão, resistência, frente a novas formas de trabalho e outras armadilhas” (REICHHELD, 2018, p. 11). Ainda deve-se:

- a) rever definição de público-alvo e verificar como os produtos, processos e pessoas da organização estão alinhados com seu perfil e expectativas;
- b) planejar comunicação, adaptação e lançamento de produtos de acordo com o perfil definido estabelecendo esforços mercadológicos de atração e retenção de clientes de acordo com o(s) grupo(s) desejado(s);
- c) evitar criar campanhas mercadológicas e ações que, de alguma forma, coloquem em risco a excelência na experiência proporcionado ao cliente bem como a boa reputação e imagem que a empresa goza perante seus públicos;
- d) capacitar constantemente colaboradores que lidam diretamente com clientes bem como gestores empoderando-os com autonomia e capacidade resolutiva de problemas para que, uma vez identifica falhas ou oportunidades de melhoria, sejam prontamente resolvidas ou, ao menos, que o cliente tenha a solução do seu problema encaminhado;
- e) investigar periodicamente o perfil dos clientes promotores bem como a leitura que fizeram e fazem das experiências de compra com a empresa, suas marcas, produtos e serviços de forma a embasar o processo de ajuste fino de atração de novos clientes com o mesmo perfil, ou parecidos, bem como aspectos internos que devem ser fortalecidos e desenvolvidos;
- f) monitorar falhas no atendimento das expectativas de clientes neutros buscando entender seu perfil com o objetivo de transformar ceticismo em entusiasmo;
- g) acompanhar constantemente as motivações que fizeram os detratores a mal avaliar a empresa para realizar periodicamente uma triagem entre queixas fidedignas que serão alvo de investigação como fonte do processo de melhoria contínua daquelas que não possuem embasamento prático ou argumentos sólidos refletindo mais fortemente a percepção subjetiva de clientes insatisfeitos com a empresa que devem ser evitados pelos programas de conquistas de novos consumidores.

Analisando o NPS geral da empresa a mesma apresenta uma nota neutra com viés de NPS promotor, ou seja, a experiência geral de compra está adequada com a expectativa inicial do cliente o que, ainda que não gere insatisfações e recomendações negativas sobre a empresa, não gera, também, encantamento, ou superação de expectativas. Portanto, perdem-se oportunidades de fidelização. Logo é recomendado que haja, como prioridade da direção e gestão da empresa e marca, compromisso em elevar as notas para 9 e 10 estimulando os clientes promotores que não só tendem a continuar a fazer negócios com a empresa mas, também, praticando o boca a boca positivo trazendo mais clientes.

Percebe-se, ainda, que o aspecto atendimento, por conta da avaliação dos clientes inativos, produziu um viés que reduziu a nota total em nível de clientes detratores. Isso denota que muitos clientes não só desistem de fazer novos pedidos com a empresa como, também, recomendam negativamente a empresa no seu círculo social. Logo é necessário focar em aprimorar a política e a gestão do atendimento ao cliente para evitar não só a evasão de clientes atuais como buscar elevar a percepção de valor do cliente sobre a empresa e, assim, aumentar os pedidos e o faturamento tendo no atendimento um diferencial competitivo no negócio.

Já em relação ao produto o NPS está em nível neutro que, a exemplo do NPS geral, que, não gere insatisfações e recomendações negativas sobre a empresa, mas, não gera também, encantamento, ou superação de expectativas. Logo buscar melhorar o pilar produto irá contribuir para buscar aumentar a percepção de valor do cliente sobre a empresa e, assim, incrementar as vendas e a receita tendo no produto, juntamente com o atendimento, outro diferencial competitivo no negócio.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Nicoli Wanderley; MOTA, Marcio de Oliveira; FREITAS, Ana Augusta Ferreira de; BOTELHO JUNIOR, Sergio. Percepção da inovação no contexto de serviços e sua influência na satisfação e lealdade do cliente. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 1, 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMBALAGEM. **Setor de embalagens movimentou mais de R\$ 80 bilhões em 2019**. 2020. Disponível em: <https://www.embalagemmarca.com.br/2020/03/setor-de-embalagens-movimentou-mais-de-r-80-bilhoes-em-2019/>. Acesso em: 15 out. 2020.
- AZZARI, Vitor; PELISSARI, Anderson. A consciência da marca influencia a intenção de compra? O papel mediador das dimensões do valor da marca. **Brazilian Business Review**, v. 17, n. 67, p. 669-685, nov./dez. 2020.
- BAIDYA, Tara Keshar Nanda *et al.* **Fundamentos de microeconomia**. 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2014.
- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. Economia das organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica. *In*: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais: ação e análise organizacionais**: volume 3. São Paulo: Atlas, 2004. p. 131-179.
- BATTAGLIA, Daniel; SCHIMITH, C. D.; MARCIANO, Marcelo Antunes; BITTENCOURT, S.; DIESEL, Leticia; BORCHARDT, Miriam; PEREIRA, Giancarlo Medeiros. Value added elements according to buyer companies in a B2B context. **BAR - Brazilian Administration Review. September**, v. 12, n. 3, Jul./Sep. 2015.
- BELLUZZO, Luiz Gonzaga de Mello. **O capital e suas metamorfoses**. São Paulo: SciELO/Ed. UNESP, 2016.
- BRADY, Tim; DAVIES, Andrew; GANN, David M. Creating value by delivering integrated solutions. **International Journal of Project Management**, v. 23, n. 5, p. 360-365, Jul. 2005.
- CAMPOS, Simone Alves Pacheco de. A economia dos custos de transação e a visão baseada em recursos: aproximações teóricas. **Reuna**, v. 18, n. 3, p. 5-20, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/20377/a-economia-dos-custos-de-transacao-e-a-visao-baseada-em-recursos--aproximacoes-teoricas/i/pt-br>. Acesso em: 30 maio 2021.
- CARDEN, Art. **A lei da demanda**. 2013. Disponível em: <http://ordemlivre.org/posts/a-lei-da-demanda>. Acesso em: 4 ago. 2020.
- CHAVES, Alessandra Aparecida Pereira. **Consumo e meio ambiente na modernidade: dimensões educacionais e tecnológicas**. 2019. 223 f. Tese (Doutorado em Tecnologia e Sociedade) – Universidade Tecnológica do Paraná, Curitiba (PR), 2019.

COASE, Ronald H. The Nature of the Firm. p. 386-405. *In*: STIGLER, G. J.; BOULDING, K. E. (eds.). **Readings in price theory**. Homewood: [s.n.], 1937.

CORSARO, Daniela; SNEHOTA, Ivan. Searching for relationship value in business markets: are we missing something? **Industrial Marketing Management**, 2010.

DANESE, Pamela. Supplier integration and company performance: a configurational view. **Omega**, v. 41, n. 6, p. 1029-1041, Dec. 2013.

DOSI, Giovanni; NELSON, Richard R.; WINTER, Sidney G. Introduction. *In*: DOSI, Giovanni; NELSON, Richard R.; WINTER, Sidney G. (Eds.) **The nature and dynamics of organizational capabilities**. Oxford: University Press, 2000. p. 28-60.

FRANCISCO-MAFFEZZOLLI, Eliane Cristine; SEMPREBOM, Elder; PRADO, Paulo Henrique Muller; RIBEIRO, Clara Márcia. Todo tipo de relacionamento consumidor-marca é eficiente? **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 49, n. 1, mar. 2014.

FRIEDMAN, M. **Teoria dos preços**. Rio de Janeiro: APEC, 1971.

GRISAFFE, Douglas B. Questions about the ultimate question: conceptual considerations in evaluating reichheld's Net Promoter Score (NPS). **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior**, v. 20, p. 36-53, 2007.

GUALAPACK BRASIL. **Conheça e saiba mais**. 2020. Disponível em: <https://gualapack.com.br/tradpouch/conheca-e-saiba-mais/>. Acesso em: 4 ago. 2020.

GUALAPACK BRASIL. **Gualapack Brasil**: empresa. 2020. Disponível em: <https://gualapack.com.br/empresa.html>. Acesso em: 4 ago. 2020.

HAYEK, Friedrich. The use of knowledge in society. **American Economic Review**, v. 35, p. 519-30, Sep. 1945.

HELMI, Syafrizal; RINI, Endang Sulistya; MUDA, Iskandar. Customer experience, net emotional value and Net Promoter Score on muslim middle class women in medan. **International Journal of Economic Research**, v. 14, n. 20, Jan. 2017.

HENRIQUE, Jorge Luiz; MONTEIRO, Plinio Rafael Reis; MATOS, Celso Augusto de. As influências dos valores pessoais nas atitudes e nas fases da lealdade. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 36, p. 101-115, ago. 2013. Doi: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2013v15n36p101>

KEININGHAM, Timothy L.; COOIL, Bruce; ANDREASSEN, Tor Wallin; AKSOY, Lerzan. A longitudinal examination of Net Promoter and firm revenue growth. **Journal of Marketing**, v. 71, n. 3, p. 39-51, 2007.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUMAR, V.; PETERSEN, J. Andrew; LEONE, Robert P. How valuable is word of mouth? **Harvard Business Review**, Oct. 2007. Disponível em: <https://hbr.org/2007/10/how-valuable-is-word-of-mouth>. Acesso em: 4 ago. 2020.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2017.

LIMA, Cleyton Rebechi. **História da embalagem: stand up pouch**. São Caetano do Sul, SP: IMT, 2015.

LINDGREEN, Adam; HINGLEY, Martin K.; GRANT, David B.; MORGAN, Robert E. Value in business and industrial marketing: past, present, and future. **Industrial Marketing Management**, v. 41, n. 1, p. 207-214, Jan. 2012.

MOCHÓN, Francisco. **Princípios de economia**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

O'SULLIVAN, Arthur; SHEFFRIN, Steven. **Introdução à economia: princípios e ferramentas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

PARKIN, Michael. **Economia**. 8. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2009.

PEREIRA, Jorge Uberson *et al.* Posicionamento competitivo e contexto de referência: movimentos isomórficos e de diferenciação. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 9, p. 65605-65622, 2020.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 8. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

REICHHELD, Frederick F. **A pergunta definitiva 2.0: como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

REICHHELD, Frederick F. The one number you need to grow. **Harvard Business Review**, Dec. 2003. Disponível em: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>. Acesso em: 4 ago. 2020.

REICHHELD, Frederick F. **The ultimate question 2.0**: how net promoter companies thrive in a customer-driven world. Boston: Harvard Business School Press, 2011.

RETAMIRO, Wiliam. **Microeconomia**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional, 2016.
SILVA, Adalberto Oliveira da. **Introdução à economia e gestão**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

SOUSA E SILVA, Clarice Mara; MORIGUCHI, Stella Naomi; LOPES, José Eduardo Ferreira. Proposição de modelo para mensuração do valor percebido no ambiente logístico B2B. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 14, n. 2, p. 327-342, 2016.

SAHIR, Syafrida Hafni; SITUMORANG, Syafrizal Helmi. The effect of customer experience and emotional value on the net promoter score: Middle-class millennial climber category. **Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa**, v. 13, n. 2, p. 199-212, Sep. 2020. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/dba6/f87d6414f1347dcf566787bb7c342c792cc3.pdf>. Acesso em: 10 maio 2021.

THOMPSON, James D. **Organizations in action**. New York: McGraw-Hill, 1967.

VIEIRA, Marieli. **Economia industrial**. Maringá: UniCesumar, 2019.

VIZEU, Fabio; GONÇALVES, Sandro Aparecido. **Pensamento estratégico**: origens, princípios e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2000.

VON DER HEYDE, Camila; FALASTER, Christian Daniel; KRUG, Juliano. Como a confiança, lealdade e vínculo emocional influenciam a conexão pessoal com a marca. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 54, p. 111-126, ago. 2019. Doi: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2019.e61145>

WATKINSON, Matt. **The ten principles behind great customer experiences**. Nova Jersey: FT Press, 2013.

WIESEL, Thorsten; VERHOEF, Peter C.; HAAN, Evert de. There is no single best measure of your customers. **Harvard Business Review**, Jul. 2012. Disponível em: <https://hbr.org/2012/07/there-is-no-one-best-measure-o>. Acesso em: 10 maio 2021.

WILLIAMS, Paul; KHAN, M. Sajid; ASHILL, Nicholas. J.; NAUMANN, Earl. Customer attitudes of stayers and defectors in B2B services: are they really different? **Industrial Marketing Management**, v. 40, p. 805-815, 2011.

WILLIAMSON, Oliver E. The economics of organization: the transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, v. 87, n. 3, p. 548-577, Nov. 1981.

ZAKI, Mohamed; KANDEIL, Dalia; NEELY, Andy; MCCOLL-KENNEDY, Janet R. **The fallacy of the Net Promoter Score**: customer loyalty predictive model. University of Cambridge: [s.n.], 2016. p. 1-26.

ZEITHAML, Valarie A. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 3, p. 2-22, Jul. 1988.

APÊNDICE 1 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

PESQUISA NPS GERAL

A Figura 1 representa o formulário de pesquisa geral NPS dirigido aos clientes ativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para, de acordo com Reichheld (2018), determinar o grau de lealdade amplo (experiência geral com a empresa) e levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior buscando, de acordo com Von Der Heyde, Falaster e Krug (2019), aferir a fidelidade do cliente. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

FIGURA 1 – FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS

Pesquisa de satisfação	
O objetivo desse trabalho é entender sua percepção em relação aos nossos produtos e serviços e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria a Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 <input type="radio"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="radio"/> Atendimento <input type="radio"/> Qualidade do produto <input type="radio"/> Tiragem reduzida <input type="radio"/> Prazo de entrega Outro: -----
3. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: O autor (2020).

A Figura 2 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes ativos convidando-os a responder a pesquisa geral (*bottom-up*) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 2 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS

[Visualizar como página web](#)



Prezado Cliente,

Estamos buscando a melhoria contínua da nossa empresa, processos e produtos e queremos aprender com você como chegar à excelência.

Por este motivo, gostaríamos da sua breve opinião respondendo o nosso questionário com duas rápidas perguntas.

Não levará mais que 2 minutos.

Logo, **responda** por favor nosso **questionário clicando agora [aqui](#)**.

[Responder Questionário](#)

Tempo estimado de resposta: 2 minutos

Contamos contigo.

Equipe Tradpouch | Embalagem Prática

Gualapack Brasil

Enviado por Gualapack Brasil
Iperó, SP | CEP: 18560-000 (15) 3459-9900
Se deseja não receber mais mensagens como esta, [clique aqui](#).

FONTE: O autor (2020).

A Figura 3 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigidos aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa geral.

FIGURA 3 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS

Enviado em 30 de março de 2020, 14:14	Assunto Queremos saber sua opinião
Estatísticas	
Taxa de abertura	21,95% / 64
Taxa de cliques únicos	3,08% / 23
Bounces (total)	7 / 0,93%
Soft bounces	7 / 0,93%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	1 / 0,13%
Descadastramentos	1 / 0,13%
Marcados como spam	1 / 0,13%
Detalhes do email	
Entregues com sucesso	747 / 99,07%
Emails enviados	754

FONTE: O autor (2020).

A Figura 4 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigidos aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa geral.

FIGURA 4 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS

(continua)

Enviado em 06 de abril de 2020, 09:00	Assunto Você foi escolhido
Estatísticas	
Taxa de abertura	11,77% / 69
Taxa de cliques únicos	3,24% / 19
Bounces (total)	4 / 0,68%
Soft bounces	4 / 0,68%

Hard bounces	0 / 0,00%	(conclusão)
Emails descartados	0 / 0,00%	
Descadastramentos	0 / 0,00%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	586 / 99,32%	
Emails enviados	590	

FONTE: O autor (2020).

O Quadro 2 apresenta a quantidade de respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa geral dirigidos aos clientes ativos (coluna da direita) com as respectivas notas (coluna da esquerda).

QUADRO 2 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES ATIVOS

Notas	Respostas
10	20
9	3
8	1
7	1
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	0
0	0
Total	25

FONTE: O autor (2020).

A Figura 5 representa o formulário de pesquisa geral dirigido aos clientes inativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para aferir o grau de

lealdade amplo (experiência geral com a empresa), levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior bem como entender os motivos de não realizarem pedidos há mais de 6 meses da data do levantamento. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

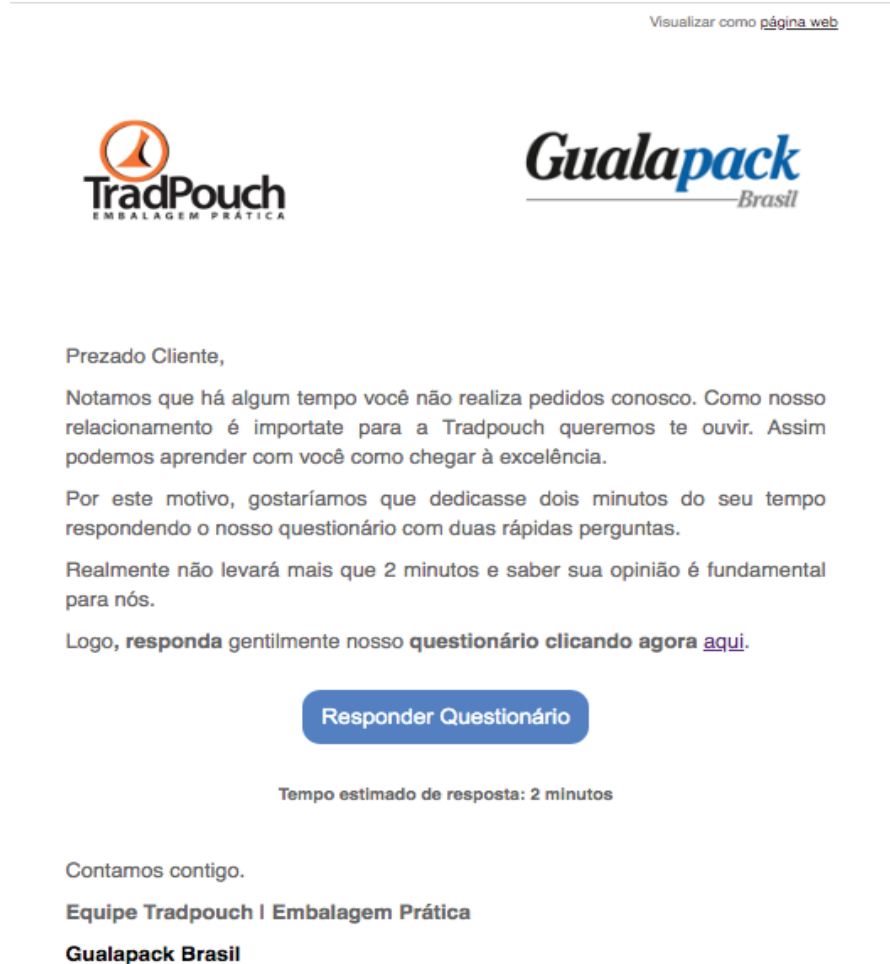
FIGURA 5 – FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS

Pesquisa de satisfação	
Sentimos sua falta e, por isso, buscamos entender sua percepção em relação aos nossos produtos e serviços e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria a Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Atendimento <input type="checkbox"/> Qualidade do produto <input type="checkbox"/> Tiragem reduzida <input type="checkbox"/> Prazo de entrega Outro: -----
3. Quais as principais razões que te motivaram a não realizar pedidos conosco nos últimos meses? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Falta de estoque <input type="checkbox"/> Quantidade mínima <input type="checkbox"/> Condições de pagamento <input type="checkbox"/> Preço Outro: -----
4. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: O autor (2020).

A Figura 6 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes inativos convidando-os a responder a pesquisa geral (*top-down*) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 6 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL



FONTE: O autor (2020).

A Figura 7 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigidos aos clientes inativos em busca da resposta do questionário da pesquisa geral.

FIGURA 7 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL

(continua)

Enviado em 02 de abril de 2020, 13:40	Assunto Sentimos sua falta e queremos saber sua opinião
Estatísticas	

Taxa de abertura	9,91% / 46	(conclusão)
Taxa de cliques únicos	1,51% / 7	
Bounces (total)	11 / 2,32%	
Soft bounces	8 / 1,68%	
Hard bounces	3 / 0,63%	
Emails descartados	1 / 0,21%	
Descadastramentos	0 / 0,00%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	464 / 97,68%	
Emails enviados	475	

FONTE: O autor (2020).

A Figura 8 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigidos aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa geral.

FIGURA 8 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL

(continua)

Enviado em 09 de abril de 2020, 09:00	Assunto Estamos preocupados com você
Estatísticas	
Taxa de abertura	15,42% / 66
Taxa de cliques únicos	3,27% / 14
Bounces (total)	5 / 1,15%
Soft bounces	5 / 1,15%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	0 / 0,00%
Descadastramentos	0 / 0,00%
Marcados como spam	0 / 0,00%

Detalhes do email		(conclusão)
Entregues com sucesso	428 / 98,85%	
Emails enviados	433	

FONTE: O autor (2020).

O Quadro 3 apresenta a quantidade de respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa geral dirigidos aos clientes inativos (coluna da direita) com as respectivas notas (coluna da esquerda).

QUADRO 3 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL - CLIENTES INATIVOS

Notas	Respostas
10	5
9	2
8	1
7	0
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	1
0	0
Total	9

FONTE: O autor (2020).

O Quadro 4 apresenta a quantidade de respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa geral dirigidos aos clientes ativos e inativos (coluna da direita) com as respectivas notas (coluna da esquerda).

QUADRO 4 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA GERAL DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS

Notas	Respostas
10	25
9	5
8	2
7	1
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	1
0	0
Total	34

FONTE: O autor (2020).

PESQUISA NPS ATENDIMENTO

Logo abaixo é apresentado o **NPS de atendimento**, tanto para clientes ativos quanto inativos.

A Figura 9 representa o formulário de pesquisa de atendimento dirigido aos clientes ativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para aferir o grau de lealdade específico (atendimento) e levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

FIGURA 9 – FORMULÁRIO DE PESQUISA ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS

Pesquisa de satisfação	
O objetivo desse trabalho é entender sua percepção em relação ao nosso atendimento e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o atendimento da Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Cortesia e disponibilidade <input type="checkbox"/> Rapidez e agilidade <input type="checkbox"/> Conhecimento e prontidão <input type="checkbox"/> Comprometimento <input type="checkbox"/> Clareza e objetividade <input type="checkbox"/> Empatia e capacidade de comunicação Outro: -----
3. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: O autor (2020).

A Figura 10 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes ativos convidando-os a responder a pesquisa específica (atendimento) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 10 – LEIATE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO

Visualizar como [página web](#)



Prezado/a Cliente,

Estamos buscando a melhoria contínua da nossa empresa, processos e produtos e queremos aprender com você como chegar à excelência.

Por este motivo, gostaríamos da sua breve opinião respondendo o nosso questionário sobre o nosso **atendimento** com duas rápidas perguntas.

Não levará mais que 2 minutos.

Logo, **responda** por favor o **questionário sobre o nosso atendimento clicando agora [aqui](#)**.

[Responder Questionário](#)

Tempo estimado de resposta: 2 minutos

Contamos contigo.

Equipe Tradpouch | Embalagem Prática

Gualapack Brasil

Enviado por Gualapack Brasil
Iperó, SP | CEP: 18560-000 (15) 3459-9900
Se deseja não receber mais mensagens como esta, [clique aqui](#).

FONTE: O autor (2020).

A Figura 11 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigido aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o atendimento.

FIGURA 11 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO

Enviado em 20 de maio de 2020, 12:52	Assunto O que acham do nosso atendimento? Queremos saber sua opinião. Participe :)
Estatísticas	
Taxa de abertura	11,99% / 88
Taxa de cliques únicos	1,09% / 8
Bounces (total)	5 / 0,68%
Soft bounces	5 / 0,68%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	0 / 0,00%
Descadastramentos	1 / 0,14%
Marcados como spam	0 / 0,00%
Detalhes do email	
Entregues com sucesso	734 / 99,32%
Emails enviados	739
Leads selecionados	739

FONTE: O autor (2020).

A Figura 12 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigido aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o atendimento.

FIGURA 12 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO

(continua)

Enviado em 09 de junho de 2020, 14:15	Assunto Você foi escolhido
Estatísticas	
Taxa de abertura	13,91% / 89
Taxa de cliques únicos	1,41% / 9

Bounces (total)	3 / 0,47%	(conclusão)
Soft bounces	3 / 0,47%	
Hard bounces	0 / 0,00%	
Emails descartados	0 / 0,00%	
Descadastramentos	1 / 0,16%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	640 / 99,53%	
Emails enviados	643	
Leads selecionados	643	

FONTE: O autor (2020).

O Quadro 5 apresenta a quantidade de respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre atendimento dirigidos aos clientes ativos (coluna da direita) com as respectivas notas (coluna da esquerda).

QUADRO 5 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES ATIVOS
(continua)

Notas	Respostas
10	6
9	1
8	2
7	1
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	0
0	0

Total	10	(conclusão)
--------------	----	-------------

FONTE: O autor (2020).

A Figura 13 representa o formulário de pesquisa de atendimento dirigido aos clientes inativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para aferir o grau de lealdade específico (atendimento) e levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

FIGURA 13 – FORMULÁRIO DE PESQUISA ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS

Pesquisa de satisfação	
O objetivo desse trabalho é entender sua percepção em relação ao nosso atendimento e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o atendimento da Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7 <input type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 <input type="radio"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Cortesia e disponibilidade <input type="checkbox"/> Rapidez e agilidade <input type="checkbox"/> Conhecimento e prontidão <input type="checkbox"/> Comprometimento <input type="checkbox"/> Clareza e objetividade <input type="checkbox"/> Empatia e capacidade de comunicação Outro: -----
3. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: O autor (2020).

A Figura 14 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes inativos convidando-os a responder a pesquisa específica (atendimento) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 14 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO

Visualizar como [página web](#)



Prezado Cliente,

Notamos que há algum tempo você não realiza pedidos conosco. Como nosso relacionamento é importante para a Tradpouch queremos te ouvir a respeito do nosso **atendimento**. Assim podemos aprender com você como chegar à excelência.

Por este motivo, gostaríamos que dedicasse dois minutos do seu tempo respondendo o nosso questionário sobre nosso **atendimento** com duas rápidas perguntas.

Realmente não levará mais que 2 minutos e saber sua opinião é fundamental para nós.

Logo, **responda** gentilmente nosso **questionário sobre atendimento** clicando agora [aqui](#).

[Responder Questionário](#)

Tempo estimado de resposta: 2 minutos

Contamos contigo.

Equipe Tradpouch | Embalagem Prática

Gualapack Brasil

Enviado por **Gualapack Brasil**
Iperó, SP | CEP: 18560-000 (15) 3459-9900
Se deseja não receber mais mensagens como esta, [clique aqui](#).

FONTE: o autor (2020).

A Figura 15 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigido aos clientes inativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o atendimento.

FIGURA 15 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS

Enviado em 09 de junho de 2020, 14:13	Assunto [Atendimento] Sentimos sua falta e queremos saber sua opinião
Estatísticas	
Taxa de abertura	12,36% / 56
Taxa de cliques únicos	0,88% / 4
Bounces (total)	4 / 0,88%
Soft bounces	4 / 0,88%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	1 / 0,22%
Descadastramentos	0 / 0,00%
Marcados como spam	0 / 0,00%
Detalhes do email	
Entregues com sucesso	453 / 99,12%
Emails enviados	457
Leads selecionados	458

FONTE: o autor (2020).

A Figura 16 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigido aos clientes inativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o atendimento.

FIGURA 16 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE ATENDIMENTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS

(continua)

Enviado em 16 de junho de 2020, 13:51	Assunto [Atendimento] Você foi escolhido
Estatísticas	
Taxa de abertura	15,74% / 62
Taxa de cliques únicos	3,05% / 12
Bounces (total)	4 / 1,01%

Soft bounces	4 / 1,01%	(conclusão)
Hard bounces	0 / 0,00%	
Emails descartados	1 / 0,25%	
Descadastramentos	1 / 0,25%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	394 / 98,99%	
Emails enviados	398	
Leads selecionados	399	

FONTE: o autor (2020).

O Quadro 6 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre atendimento dirigidos aos clientes inativos.

QUADRO 6 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO - CLIENTES INATIVOS

Notas	Respostas
10	4
9	1
8	0
7	0
6	0
5	0
4	1
3	1
2	0
1	0
0	4
Total	11

FONTE: o autor (2020).

O Quadro 7 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre atendimento dirigidos aos clientes ativos e inativos.

QUADRO 7 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE ATENDIMENTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS

Notas	Respostas
10	10
9	2
8	2
7	1
6	0
5	0
4	1
3	1
2	0
1	0
0	4
Total	21

FONTE: o autor (2020).

PESQUISA NPS PRODUTO

A Figura 17 representa o **formulário de pesquisa de produto** dirigido aos clientes ativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para aferir o grau de lealdade específico (produto) e levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

FIGURA 17 – FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS

Pesquisa de satisfação	
O objetivo desse trabalho é entender sua percepção em relação as nossas embalagens e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria as embalagens Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Opções de embalagem metalizada ou transparente <input type="checkbox"/> Segurança e proteção <input type="checkbox"/> Possibilidade de reuso (sustentabilidade) <input type="checkbox"/> Capacidade de apresentação e exposição no PDV <input type="checkbox"/> Capacidade de adaptação e personalização <input type="checkbox"/> Praticidade <input type="checkbox"/> Atributo "abre e fecha" (fecho com zíper) <input type="checkbox"/> Qualidade e durabilidade Outro: -----
3. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: o autor (2020).

A Figura 18 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes ativos convidando-os a responder a pesquisa específica (produto) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 18 – LEIAUTE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES ATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO

Visualizar como [página web](#)



Prezado/a Cliente,

Estamos buscando a melhoria contínua da nossa empresa, processos e produtos e queremos aprender com você como chegar à excelência.

Por este motivo, gostaríamos da sua breve opinião respondendo o nosso questionário sobre as nossas **embalagens** com duas rápidas perguntas.

Não levará mais que 2 minutos.

Logo, **responda** por favor o **questionário sobre as nossas embalagens** clicando agora [aqui](#).

Responder Questionário

Tempo estimado de resposta: 2 minutos

Contamos contigo.

Equipe Tradpouch | Embalagem Prática

Gualapack Brasil

FONTE: o autor (2020).

A Figura 19 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigido aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o produto.

FIGURA 19 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS

Enviado em 17 de junho de 2020, 09:00	Assunto O que acham das nossas embalagens? Queremos saber sua opinião. Participe :)
Estatísticas	
Taxa de abertura	9,86% / 71
Taxa de cliques únicos	0,56% / 4
Bounces (total)	5 / 0,69%
Soft bounces	5 / 0,69%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	0 / 0,00%
Descadastramentos	0 / 0,00%
Marcados como spam	0 / 0,00%
Detalhes do email	
Entregues com sucesso	720 / 99,31%
Emails enviados	725

FONTE: o autor (2020).

A Figura 20 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigido aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o produto.

FIGURA 20 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES ATIVOS

(continua)

Enviado em 02 de julho de 2020, 09:00	Assunto [Produto] Você foi escolhido
Estatísticas	
Taxa de abertura	11,44% / 74
Taxa de cliques únicos	2,01% / 13
Bounces (total)	8 / 1,22%

Soft bounces	7 / 1,07%	(conclusão)
Hard bounces	1 / 0,15%	
Emails descartados	0 / 0,00%	
Descadastramentos	0 / 0,00%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	647 / 98,78%	
Emails enviados	655	

FONTE: o autor (2020).

O Quadro 8 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre produto dirigidos aos clientes ativos.

QUADRO 8 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES ATIVOS

Notas	Respostas
10	8
9	0
8	2
7	0
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	0
0	0
Total	10

FONTE: o autor (2020).

A Figura 21 representa o **formulário de pesquisa de produto** dirigido aos clientes inativos construído através do Google Formulário com as perguntas necessárias para aferir o grau de lealdade específico (produto) e levantar as motivações que levaram os clientes a atribuir a nota dada na pergunta anterior. Ainda foi deixado um campo aberto de texto para que os clientes pudessem deixar comentários qualitativos como comentários, elogios, críticas e sugestões.

FIGURA 21 – FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS

Pesquisa de satisfação	
O objetivo desse trabalho é entender sua percepção em relação as nossas embalagens e, com base nesse entendimento, desenvolver e implementar melhorias. Por isso sua participação é fundamental. Ajude-nos a oferecer a melhor experiência de compra em embalagens Stand up Pouch.	
Perguntas	Respostas
1. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria as embalagens Tradpouch para seus amigos, colegas, conhecidos e familiares?	<input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
2. Ao que atribui a nota dada na pergunta anterior? (marque quantas quiser)	<input type="checkbox"/> Qualidade e durabilidade <input type="checkbox"/> Possibilidade de reuso (sustentabilidade) <input type="checkbox"/> Atributo de abre e fecha (fecho com zíper) <input type="checkbox"/> Capacidade de apresentação e exposição do PDV <input type="checkbox"/> Capacidade de adaptação e personalização <input type="checkbox"/> Opções de metalizada e transparência <input type="checkbox"/> Praticidade <input type="checkbox"/> Segurança e proteção Outro: -----
3. Caso deseje por favor deixe seu comentário, elogio, crítica ou sugestão.	

FONTE: o autor (2020).

A Figura 22 representa o conteúdo do e-mail recebido pelos clientes inativos convidando-os a responder a pesquisa específica (produto) clicando no botão “Responder Questionário”.

FIGURA 22 – LEIATE E CONTEÚDO DOS E-MAILS DE PRIMEIRO E SEGUNDO CONVITES PARA RESPONDER OS QUESTIONÁRIOS DIRIGIDOS AOS CLIENTES INATIVOS COM A APLICAÇÃO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO

Visualizar como [página web](#)



Prezado/a Cliente,

Estamos buscando a melhoria contínua da nossa empresa, processos e produtos e queremos aprender com você como chegar à excelência.

Por este motivo, gostaríamos da sua breve opinião respondendo o nosso questionário sobre as nossas **embalagens** com duas rápidas perguntas.

Não levará mais que 2 minutos.

Logo, **responda** por favor o **questionário sobre as nossas embalagens clicando agora [aqui](#)**.

[Responder Questionário](#)

Tempo estimado de resposta: 2 minutos

Contamos contigo.

Equipe Tradpouch | Embalagem Prática

Gualapack Brasil

FONTE: o autor (2020).

A Figura 23 apresenta as métricas do primeiro disparo de e-mail dirigido aos clientes ativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o produto.

FIGURA 23 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO PRIMEIRO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS

Enviado em 22 de junho de 2020, 09:00	Assunto O que acham das nossas embalagens? Queremos saber sua opinião. Participe :)
Estatísticas	
Taxa de abertura	8,33% / 37
Taxa de cliques únicos	0,45% / 2
Bounces (total)	6 / 1,33%
Soft bounces	6 / 1,33%
Hard bounces	0 / 0,00%
Emails descartados	0 / 0,00%
Descadastramentos	0 / 0,00%
Marcados como spam	0 / 0,00%
Detalhes do email	
Entregues com sucesso	444 / 98,67%
Emails enviados	450

FONTE: o autor (2020).

A Figura 24 apresenta as métricas do segundo disparo de e-mail dirigido aos clientes inativos em busca da resposta do questionário da pesquisa sobre o produto.

FIGURA 24 – MÉTRICAS DO E-MAIL DO SEGUNDO CONVITE PARA RESPONDER O QUESTIONÁRIO DO FORMULÁRIO DE PESQUISA SOBRE PRODUTO DIRIGIDO AOS CLIENTES INATIVOS

(continua)

Enviado em 02 de julho de 2020, 09:00	Assunto [Produto] Você foi escolhido
Estatísticas	
Taxa de abertura	9,79% / 37
Taxa de cliques únicos	1,06% / 4
Bounces (total)	36 / 8,70%

Soft bounces	36 / 8,70%	(conclusão)
Hard bounces	0 / 0,00%	
Emails descartados	0 / 0,00%	
Descadastramentos	0 / 0,00%	
Marcados como spam	0 / 0,00%	
Detalhes do email		
Entregues com sucesso	378 / 91,30%	
Emails enviados	414	

FONTE: o autor (2020).

O Quadro 9 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre produto dirigidos aos clientes inativos.

QUADRO 9 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO - CLIENTES INATIVOS

Notas	Respostas
10	2
9	0
8	1
7	0
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	0
0	0
Total	3

FONTE: o autor (2020).

O Quadro 10 apresenta o resumo das respostas dos questionários encaminhados por e-mail da pesquisa sobre produto dirigidos aos clientes ativos e inativos.

QUADRO 10 – RESPOSTAS DO FORMULÁRIO DE PESQUISA DE PRODUTO DOS CLIENTES ATIVOS E INATIVOS

Notas	Respostas
10	10
9	0
8	3
7	0
6	0
5	0
4	0
3	0
2	0
1	0
0	0
Total	13

FONTE: o autor (2020).

APÊNDICE 2 - SETOR DE EMBALAGENS E O MERCADO COMPETITIVO DA TRADPOUCH

Em 2019 o setor de embalagens movimentou mais de R\$ 80 bilhões de acordo com dados do portal na internet EmbalagemMarca. Isso representa um aumento de 3% em relação ao ano anterior e sinaliza um movimento ascendente iniciado em 2017 de acordo com dados do estudo ABRE Macroeconômico da Embalagem e Cadeia de Consumo no Brasil, sob a chancela do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (IBRE/FGV).

Esses são dados que refletem uma demanda aquecida de dois segmentos da indústria: alimentos e bebidas. Ainda não há dados de 2020, mas pelo fato de ambos segmentos terem sido afetados positivamente pelas medidas de isolamento e distanciamento social, tudo indica que o crescimento persistirá seguindo um histórico de crescimento. De acordo com Lima (2015), em 2009 o valor total da produção era de R\$ 35 bilhões, em 2010 R\$ 42, 8 bilhões, em 2011 R\$ 45 bilhões, em 2012 R\$ 47,1 bilhões, em 2013 R\$ 51,9 bilhões e, em 2014, R\$ 55,1 bilhões. Mesmo com o movimento mundial contra uso de materiais tóxicos à natureza, o material plástico é, segundo o mesmo autor, líder enquanto matéria prima mais utilizada representando quase 40% do total, seguido por papel ondulado (18,54%) e cartolina/papel cartão com 9,87% do total.

O setor de embalagens é grande gerador de vagas de trabalho e no final de 2019 empregava, formal e diretamente, 223.280 mil postos de trabalho. Como parte da indústria de transformação tem função estratégica na economia nacional, pois colabora diretamente na geração de valor dos elos de toda cadeia de suprimentos, seja precisando de insumos de outras indústrias, como papel e plástico ou, ainda, demandando grandes quantidades de energia e água, movimentando indiretamente esses mercados e contribuindo para mais geração de renda, emprego e tributos. Nesse contexto, as embalagens flexíveis têm destaque, pois permitem o acondicionamento de diferentes tipos de produtos e movimentam mais de R\$ 14,7 bilhões de acordo com Lima (2015).

Há inúmeros tipos de embalagens flexíveis no Brasil e, após a década de 80 com a queda da patente francesa, o formato *stand up pouch* ganhou adeptos e popularidade. Como explica Lima (2015, p. 6),

a stand up pouch apresenta preço baixo, alta barreira, ótima soldabilidade, resistência mecânica, transparência total ou parcial, design inovador, são fáceis de encher manual ou automaticamente, fáceis de abrir, podem ser facilmente esvaziadas, entre outras qualidades.

A Tradpouch, empresa que tem os clientes investigados, é fabricante de *stand up pouches* e uma das líderes no setor. De acordo com Lima, a pressão de órgãos ambientais que demandam embalagens que utilizavam menos plásticos e a conveniência trazida pelos *pouches* fez com que esse tipo de embalagem ganhasse o gosto dos consumidores.

De acordo com Lima (2015) esse tipo de embalagem tem, entre outras vantagens, valor reduzido em relação a alternativas de mercado, alta barreira, possibilidade de transparência para visualização do conteúdo interno, fáceis de abrir, possibilidade de reuso entre outras funcionalidades. Segmentos como alimentos (com molhos e cafés, por exemplo), laticínios (com bebidas lácteas e alcóolicas para festas), produtos de limpeza como amaciantes, higiene e cuidados pessoais como cremes e xampus e indústria química (com tintas e pesticidas, por exemplo) são as mais beneficiadas.

A Tradpouch, marca da Gualapack Brasil da multinacional Gualapack Group presente nas Américas, Europa e Ásia, é voltada para pequenas empresas. Seus principais concorrentes são Artvac Embalagens (<https://artvac.com.br/>) e Rangel Embalagens (<https://www.rangel.ind.br/>).

ARTVAC EMBALAGENS

Nasceu em 1988 e hoje opera quatro empresas fornecendo matérias-primas e trabalhando com produção, impressão, laminação ou conversão. Também tem a proposta de um pacote – um “*one-stop-shop*” buscando atender várias necessidades de empresas que demandam embalagens.

Oferece desde impressão de gravura flexográfica com qualidade superior e em lotes reduzidos até sacos termoencolhíveis de alta, média e baixa barreira, sacos selados laterais, com zíper, filmes laminados, filmes PA / PE flexíveis e filmes rígidos baseados em PP entre outros.

Tem como missão, ou razão de ser, “Entregar embalagens que envolvem sonhos dos nossos clientes e agregam valor ao seu produto.” e visão, ou onde quer chegar, “Estar entre as

10 melhores e maiores indústrias do ramo no Brasil até 2020 e expandir a nossa atuação para o Mercosul.”

RANGEL EMBALAGENS

Nasceu em 1991 é uma empresa brasileira de embalagens flexíveis focada em embalagens pré-formadas e acessórios em quantidades reduzidas. Oferece soluções como lacre que permite o refecho das embalagens sanfonadas sob o nome Tin Tie™ da organização americana Bedford®. Assim é possível preservar as características do produto envasado bem como da imagem do produto. No campo das embalagens *stand-up* oferece recursos como a adição de zíper, bico dosador e Pocket Zip da empresa japonesa Idemitsu.

Tem como missão, ou razão de existir, “Oferecer soluções em embalagens flexíveis que sejam de alta qualidade e inovadoras para o envase de produtos em quantidades pequenas, sempre compatíveis com as necessidades de cada cliente.” e visão, ou o que vislumbra para o futuro, “Relações comerciais sempre pautadas pela ética, integridade e responsabilidade”.