

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MICHELE LARISSA PERES

**MAPEAMENTO DA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO: A JORNADA DO CLIENTE  
POR VIDROS E ESQUADRIAS**

CURITIBA  
2023

MICHELE LARISSA PERES

**MAPEAMENTO DA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO: A JORNADA DO CLIENTE  
POR VIDROS E ESQUADRIAS**

Monografia apresentada como requisito à obtenção do título de MBA em Marketing, Setor de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Korelo

CURITIBA  
2023

## **RESUMO**

O trabalho apresentado busca entender e estruturar a experiência do cliente durante sua jornada com a empresa de esquadrias CVE Vidros e Esquadrias. Por meio de dados primários e secundários foi desenvolvido um diagrama demonstrando a intersecção entre cliente e empresa, assim como sentimentos e pontos de atenção para que os executivos e colaboradores visualizem a conexão cliente e empresa. Para isso foram levantados conceitos, principalmente das áreas de marketing, experiência do consumidor e mapeamento, no final do trabalho são apontadas as possibilidades a serem trabalhadas com o mapeamento realizado para melhorar a experiência do cliente.

Palavras-chave: Mapeamento de Experiência. Experiência do consumidor. Jornada de compra. Construção Civil. Marketing.

## **ABSTRACT**

The work presented seeks to understand and structure the customer's experience during their journey with the aluminum doors and windows company CVE Vidros e Esquadrias. Through primary and secondary data, a diagram was developed showing the intersection between client and company, as well as feelings and points of attention for executives and employees to visualize the connection between client and company. For this, concepts were raised, mainly from the areas of marketing, consumer experience and mapping, at the end of the work the possibilities to be worked on with the mapping carried out to improve the customer experience are pointed out.

Keywords: Experience Mapping. Consumer experience. Shopping journey. Construction. Marketing.

## SUMÁRIO

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 1. INTRODUÇÃO .....     | 5  |
| 2. FUNDAMENTAÇÃO.....   | 6  |
| 3. METODOLOGIA.....     | 20 |
| 4. ESTUDO DE CASO ..... | 24 |
| 5. CONCLUSÕES .....     | 30 |
| REFERÊNCIAS .....       | 33 |

## 1. INTRODUÇÃO

Com a crescente competitividade no mercado atual, as marcas, a cada dia encontram mais e mais dificuldades na hora de formar um relacionamento sólido entre consumidores e empresa. Nesse cenário é essencial o desenvolvimento de vantagens competitivas que possibilitem a fidelização dos clientes. Uma das formas de criar essas vantagens é mudando o foco centrado na empresa para o cliente, pois é entendendo o consumidor e sua jornada de compra que as marcas podem desenvolver experiências que conectem de maneira mais significativa os clientes (GENTILE *et al.*, *apud* FRANQUEIRO; PINHAL; VALADÃO JUNIOR, 2022).

Definir uma melhor experiência para o cliente é uma prioridade crescente em diversas organizações, uma vez que ela está substituindo a qualidade dentro do campo competitivo. Pine e Gilmore (1999), além do diferencial competitivo, apontam a experiência do consumidor como uma quarta oferta econômica distinta de mercadorias, bens e serviços, que ainda não é devidamente reconhecida e explorada pelas empresas (PINE; GILMORE, 1999 *apud* OLIVEIRA, 2019).

Com base nisso, é essencial que as empresas entendam o processo que o cliente passa ao adquirir um produto/serviço para identificar falhas do processo, pontos fortes e fracos e vantagens competitivas.

Nesse trabalho buscou-se desenvolver um diagrama do mapa da jornada do cliente com o objetivo de fazer com que as experiências e sentimentos do cliente, ao longo da sua interação com a empresa, ficasse clara para os gestores. O diagrama abordou fatores importantes para esse resultado como pontos de contato, sentimentos, pontos críticos, pontos positivos e a satisfação dos consumidores em cada uma das etapas.

Para isso foi realizado pesquisa, majoritariamente, qualitativa com os consumidores para que o resultado gerasse soluções a serem implementadas na empresa, aprimorasse a experiência desse cliente, em cada processo e, consequentemente, a vantagem competitiva em relação aos concorrentes da CVE Vidros e Esquadrias.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO

### OBJETIVO GERAL

- Analisar, identificar e mapear os principais pontos da jornada do cliente com uso de diagrama para gerar insights para colaboradores e executivos da empresa.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entender os sentimentos que envolvem o cliente em cada fase da sua jornada de compra;
- Identificar pontos críticos e pontos positivos do processo para serem explorados com maior facilidade;
- Examinar a conexão empresa-cliente por meio da visão e satisfação do cliente;
- Propor ações de marketing com base na análise realizada.

### JUSTIFICATIVA

Atualmente as empresas precisam ir além da oferta de bons produtos e serviços, no cenário atual isso não é mais o suficiente para se destacar de seus concorrentes (KLAUS, 2015). O consumidor busca algum benefício, seja para resolver problemas ou para experimentar novas emoções, se eles percebem valor no que é oferecido eles retribuem com dinheiro, tempo ou atenção. Por isso é tão importante que as marcas ofereçam valor para o cliente, algo que as separe de tantas outras (KALBACH, 2017).

Em busca de diferenciação as empresas estão direcionando seus esforços para a experiência do consumidor. E mesmo que não haja consenso a respeito da definição do termo *customer experience* (CX), há concordância de que está é uma das práticas mais básicas do gerenciamento de marketing (BECKER; JAAKKOLA, 2020).

Para atender as expectativas do consumidor é preciso que as marcas se alinhem em torno de uma experiência completa. Um dos requisitos para isso é que as empresas tenham uma compreensão clara das experiências que geram e que todos os colaboradores estejam cientes e alinhados com o propósito da empresa. Os membros da equipe devem estar cientes das motivações, desafios e desejos das

pessoas para quem prestam serviço, a fim de as compreender com maior profundidade e efetividade (KALBACH, 2017).

Uma das dificuldades percebidas na empresa atualmente é o distanciamento entre o cliente e a empresa. Conforme a organização foi crescendo, ao longo dos anos, seu foco se voltou para outros pontos críticos internos que precisavam ser resolvidos, deixando essa conexão de lado. Percebe-se uma forte orientação de dentro para fora, o que pode afetar futuramente o posicionamento da marca conforme os concorrentes adentram e exploram esse campo que prioriza motivações e desejos dos consumidores.

Em vista deste cenário, o trabalho a seguir propõe a análise e desenvolvimento do mapa da jornada do cliente da empresa CVE Vidros e Esquadrias como forma de dar os primeiros passos para a estruturação de futuros projetos e ações de marketing. Percebe-se que o mapeamento para entender a jornada do cliente possibilitará uma mudança da mentalidade da empresa em todos os âmbitos, visto que: “Mapear experiências tem muitos benefícios em potencial. Eles incluem criar empatia, fornecer uma “imagem real” comum, dividir em silos, reduzir a complexidade e encontrar oportunidades” (KALBACH, 2017).

Dessa forma, buscamos neste trabalho entender e mapear a jornada do cliente entre estágios de compra para analisar seus sentimentos e gerar *insights* que levem a empresa a se destacar de seus concorrentes.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo são apresentados os principais conceitos e definições a respeito dos principais temas de estudo do projeto: esquadrias, mercado da construção civil, experiência do usuário (*customer experience* - CX), mapeamento.

Antes de explorar esses conceitos se viu a necessidade de abordar o objeto de estudo, a empresa em questão, e seu funcionamento para melhor entendimento dos desafios que a mesma apresenta atualmente.

## **OBJETO DE ESTUDO**

A CVE Vidros e Esquadrias foi fundada no dia 01/07/2007 na cidade de Sorriso – Mato Grosso. Inicialmente a empresa possuía o nome de Clairton Vidros e

Esquadrias em homenagem a seu fundador, mas após um processo de *rebranding* a marca mudou de nome. Quando iniciou seus trabalhos a CVE Vidros e Esquadrias trabalhava com portas e janelas de vidro comum, fachadas e espelhos. Esses produtos, dentro do ramo das esquadrias, são caracterizados por serem produtos de pouco valor agregado e baixa complexidade.

Conforme foi ganhando espaço no mercado, a empresa começou a explorar novas possibilidades de produtos e passou a oferecer linhas de esquadrias mais complexas que possibilitavam o fechamento de vãos maiores.

Além das esquadrias de alumínio, o portfólio de outros produtos da CVE Vidros e Esquadrias foram se atualizando e modernizando para atender o padrão do novo público-alvo que a marca desejava atingir.

Atualmente, a marca trabalha com obras de alto padrão para público tipo A em todo o norte do Mato Grosso (Sorriso, Sinop, Lucas do Rio Verde, entre outras). Seu principal produto são esquadrias de alumínio, fachadas, guarda-corpo e boxes.

A empresa possui atualmente vinte e quatro funcionários e, com base nos dados internos da empresa, é responsável por participar da produção de cerca de trinta obras anualmente.

ILUSTRAÇÃO 1 - FACHADA SHOWROOM CVE



Fonte: Arquivo CVE (2022).

O processo de consumo dos produtos e serviços ocorre em um ciclo mais extenso no setor da construção civil quando comparado a outros setores. Em média uma obra leva cerca de um ano e meio para começar a receber a instalação das

esquadrias. Foi percebido que esse espaço, entre compra e entrega da obra, faz com que o relacionamento entre a marca e o cliente seja enfraquecido e dessa forma necessita ser trabalhado.

## ESQUADRIAS

O termo **esquadrias** é uma designação genérica para portas, caixilhos (parte de uma esquadria onde se fixam os vidros), venezianas e outros. As esquadrias são responsáveis por compor os sistemas de vãos em um projeto arquitetônico, sua função é criar uma comunicação entre os ambientes internos e externos (REIS, 2011).

ILUSTRAÇÃO 2 - ESQUADRIAS, PORTAS DE CORRER OBRA CVE



Fonte: Arquivo CVE (2022).

A produção desses sistemas ocorre por indústrias de esquadrias (serralherias), que transformam os perfis de alumínio de uma linha em diversas tipologias de portas, janelas, fixos e outros, em diferentes tamanhos.

Os principais materiais utilizados na fabricação de esquadrias no Brasil são o aço (45%), a madeira (36%) e o alumínio (15%) (REIS, 2011). Mesmo que o alumínio seja uma das matérias primas com menor participação na produção de esquadrias, quando comparado aos demais, é importante ressaltar o potencial de crescimento que esse material possui devido a dimensão do mercado e as vantagens que apresenta:

Dentre as características do alumínio que justificam seu uso na fabricação de esquadrias e diferenciam os produtos elaborados a partir desta matéria-prima

destacam-se: leveza, durabilidade, comportamento estrutural, resistência à corrosão, possibilidades de transformação do material, estética apreciada, variedade dos acabamentos de superfície, disponibilidade do metal, tecnologia moderna, material reciclável, competitividade da indústria do alumínio, isolamento termoacústico, vedação a água e ar, manutenção (fator de competitividade e economia) ventilação e controle de exaustão, possibilidade de automação. Estas características correspondem às tendências internacionais de aplicações, atributos que valorizam os imóveis. (REIS, 2011, p. 105).

Quando analisamos o destino da produção de alumínio podemos observar que, no mercado interno, seu destino é distribuído principalmente entre os segmentos de embalagens e transportes, eletricidade, construção civil, bens de consumo, máquinas e equipamentos, respectivamente. No ano de 2003, cerca de 65 mil toneladas de alumínio foram destinadas a indústria de esquadrias (REIS, 2011).

Estima-se que a indústria de esquadrias de alumínio no Brasil cresceu cerca de 21,6% em 2021 em comparação a 2020. Em 2020 foram comercializadas 6,09 milhões de peças onde a região sudeste ainda possui o maior consumo do mercado representando 54,2% (CONTRAMARCO, 2021).

## **ANÁLISE DE MERCADO DA CONTRUÇÃO CIVIL**

O setor da construção civil possui grande importância na economia nacional uma vez que está ligado ao desenvolvimento e a produção nacional (FIRJAN, 2020, *apud* NUNES, 2020). Estudos evidenciam a influência que os investimentos em infraestrutura trazem para os demais setores da Indústria, o que, consequentemente afeta o Produto Interno Bruto (PIB) de um país (SOUZA *et al.*, 2015 *apud* NUNES *et al.*, 2020).

A construção civil engloba a execução de obras leves e pesadas o que inclui a construção de casas, edifícios, estradas, aeroportos, pontes, barragens, e obras relacionadas a infraestruturas. É possível observar, dentro da cadeia produtiva da construção seis subsetores que, de acordo com NUNES *et al.* (2020, p.4): “são respectivamente na ordem de maior participação ativa na economia nacional: construção, indústria de materiais, comércio de materiais, outros fornecedores, serviços, máquinas e equipamentos”.

Pesquisas feitas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE mostram que o PIB do setor da construção civil cresceu 9,7% em 2021, mesmo após a sua queda de 6,3% em 2020. A participação econômica desse setor no Mato Grosso,

segundo a Pesquisa Anual da Indústria da Construção – PAIC, 2020, foi de 4,14% (TORRES, 2022). Também é possível observar que:

Segundo dados publicados no Mato Grosso Econômico (2021), no país a indústria da Construção gerou R\$325,1 bilhões em incorporações, obras e/ou serviços em 2020. Entre 2019 e 2020, se mostrou no setor de obras de infraestrutura alterando de 32% para 32,7%, já o setor de construção de edifícios avançou de 44,7% para 45,3% e serviços especializados para construção obteve uma queda de 23,3% para 22,0% (TORRES, 2022, p. 13).

Com base nesses dados é possível ver a importância que o mercado da construção civil tem na economia do Brasil e sua participação crescente na economia do estado do Mato Grosso. Além disso, a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) prevê um crescimento de 2,5% do setor no ano de 2023 o que resulta no terceiro ano consecutivo em que a construção civil crescerá acima da economia nacional (CBIC, 2022).

## **EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR**

O termo *Customer Experience* (CX), Experiência do Consumidor ou até mesmo Experiência do cliente sofre uma falta de consenso devido a sua abrangência e definição holística (KLAUS, 2015). Quando pensamos a teoria da motivação de Maslow (1943) esta já trazia o desejo dos consumidores por experiências uma vez que “após realizar as suas necessidades psicológicas e sociais, as pessoas buscam experiências únicas através de um desejo de autorrealização” (SILVA, 2015, p. 3).

Nos anos seguintes outros pesquisadores começaram a introduzir o componente experiencial em suas pesquisas e no entendimento do comportamento do consumidor. Como, por exemplo, na pesquisa de Holbrook e Hirschman (1982) onde analisaram que o comportamento dos consumidores é o resultado de um conjunto sem fim de interações entre os organismos e ambientes, e salientaram que pesquisas futuras deviam levar em consideração fantasias e sentimentos dos consumidores. Na visão de Holbrook (1999):

Os consumidores escolhem os produtos que consomem e as experiências de consumo que almejam, em parte, “como um conjunto de símbolos que pretendem construir uma persona que alcança o sucesso na forma de status aos olhos dos outros”. Para esse autor, todas as experiências são experiências de consumo (*apud* HÖPNER et al., 2015 p. 516).

Posteriormente, Pine e Gilmore (1998, 1999) criaram um modelo para analisar essas experiências e em 2003 Prahalad & Ramaswamy introduziram o consumidor no processo de cocriação de experiências, tornando esse personagem uma variável do processo (SILVA, 2015).

Essa inserção do indivíduo como variável do processo de criação de experiência é essencial, uma vez que a experiência do consumidor está relacionada a uma resposta interna e subjetiva que é experimentada de maneira distinta por cada um dos indivíduos já que considera uma vivência pessoal (FRANQUEIRO *et al.*, 2022). Como as experiências possuem ocorrência pessoal com importantes significados emocionais, decorrentes dos estímulos de produtos ou serviços consumidos, é possível considerar a experiência como componente essencial e central da vida do consumidor (HÖPNER *et al.*, 2015).

Pensando nesse ambiente único, em que cada indivíduo se encontra, a experiência do consumidor precisa se basear em diferentes elementos para engajar os consumidores em diferentes níveis. Esses elementos podem abordar “sensação, sentimento, cognição, experiências físicas, estilo de vida e a identidade social relativo a um grupo em que ele se encontra” (KLAUS, *apud* SCHMITT, 2015).

Considerando isso, é possível perceber que gerenciar as experiências do consumidor é diferente da gestão ao atendimento do consumidor, ou serviços prestados ao mesmo, pois esses são geralmente interações focais e singulares dentro do contexto da organização (KLAUS, *apud*. KLAUS & MAKLAN, 2015).

E é justamente em ecossistema de interação entre consumidor e empresa que se origina a experiência. E é o indivíduo que garante que ela seja estritamente pessoal, pois ela será moldada com base do ponto de contato com a organização. Isso pode gerar diversos tipos de reações e diversos níveis diferentes, sejam eles racionais, emocionais, sensoriais, físicos ou espirituais (GENTILE *et al.*, *apud* FRANQUEIRO *et al.*, 2022).

Uma forma de se compreender a experiência do consumidor é sob a construção da interação cliente-empresa sendo elaborada a partir da interação desse consumidor com os pontos de contatos de uma marca de maneira direta ou indireta. É preciso ressaltar que “pontos de contato” nesse contexto se referem aos locais em que os consumidores se relacionam com produtos e serviços de determinada organização, nessas interações é possível coletar dados sobre a experiência dos clientes (FRANQUEIRO *et al.*, 2022).

Outro fator importante a ser considerado é a interação que pode ocorrer de maneira direta ou indireta. O contato direto pode ser entendido como uma ação iniciada pelo cliente e abrange a interação durante o período de compra e uso do produto ou serviço. Já o contato indireto abrange a interação não planejada com o produto/serviço de determinada marca, que pode ser, por exemplo, por meio de publicidade, recomendações, notícias etc. (MEYER; SCHAWAGER, 2007 *apud* FRANQUEIRO et al., 2022).

A outra perspectiva pela qual se compreende a experiência do consumo é conhecida como *Consumer Culture Theory* (CCT) (FRANQUEIRO et al., 2022). O CCT é uma corrente do campo de pesquisa do consumidor que apresenta como:

[...] um conjunto de perspectivas teóricas tem guiado o movimento alternativo ao estudo do comportamento do consumidor. Esses estudos, que privilegiam a metodologia de pesquisa qualitativa, têm se dedicado à compreensão do consumo, das escolhas comportamentais e das práticas sociais, todos enxergados como um fenômeno cultural, uma oposição, portanto, à visão predominantemente psicológica ou econômica adotada na academia até então (GAIÃO et al., 2012, p. 301).

Dentro dessa perspectiva é possível perceber a experiência de consumo como algo correspondente as decisões executadas por um indivíduo durante a pré-compra, compra e pós-compra. A experiência não se delimita a apenas um momento, mas a uma série de eventos, que se estende por um período de tempo, o que faz com que emoções e significados atribuídos por esse consumidor em específico se desdobre para além da compra e do consumo (SCUSSEL et al., 2021 *apud* FRANQUEIRO et al., 2022).

Com base no fato de que a experiência de um consumidor começa antes da compra e do consumo de qualquer oferta e dura além da venda e do uso desse produto ou serviço, é preciso se perguntar qual a linha de tempo mais relevante para uma empresa, para que esta possa desenvolver e gerenciar a experiência do consumidor (KLAUS, 2015).

Outra variável a ser considerada dentro desse ecossistema em que se formam as experiências, é o nível de participação do consumidor com o ambiente. Pine e Gilmore (1998, 1999) identificaram 4 dimensões da experiência do consumidor: educação, entretenimento, escapismo (evasão) e estética. Os autores definiram essas dimensões com base em dois níveis, o primeiro diz respeito a participação do consumidor: passiva (quando os consumidores não afetam a performance da

experiência) ou ativa (quando os consumidores desempenham papel fundamental na criação e desenvolvimento de um evento que compõe e experiência.

O segundo nível se refere a ligação/relação que une o indivíduo a um evento que são: absorção (assiste a determinado acontecimento, mas não se relaciona de maneira profunda) e imersão (envolvimento profundo em determinado acontecimento que o indivíduo está assistindo; está relacionado a exploração controlada de mais sentidos o que promove uma experiência mais imersiva) (SILVA, 2015). É possível ver na figura abaixo as dimensões da experiência e sua distribuição entre os dois níveis.

ILUSTRAÇÃO 3 - AS 4 DIMENSÕES DA EXPERIÊNCIA



Fonte: adaptado de SILVA apud. Pine e Gilmore (2015).

Com base nisso é possível definir as experiências em: experiências de entretenimento (os consumidores participam de maneiras mais passiva do que ativa, eles mais absorvem o que acontece no ambiente do que interagem com ele), experiências educativas (o indivíduo participa de maneira mais ativa, porém ele está mais envolvido no ambiente do que na ação propriamente dita), experiências de escapismo (esse tipo de experiência é capaz de ensinar ou entreter, porém implica

em uma maior imersão do indivíduo) e experiências estéticas (os consumidores estão imersos no ambiente, mas não geram efeito sob o mesmo).

É importante entender a criação das experiências nessas dimensões para entender o envolvimento do consumidor e da empresa em cada etapa, e o que se espera de cada um dos atores em determinado momento. É importante ressaltar que as experiências mais ricas são as que vão englobar componentes das quatro categorias (PINE; GILMORE, 1998 *apud* SILVA, 2015).

Os diferentes tipos de experiências resultam em diferentes estados emocionais no indivíduo. Schouten et al. (2007) desenvolveu o termo “Experiência transcendente do consumidor” que se refere às experiências que acontecem como fluxo (*flow*) ou pico (*peak*). As experiências do tipo fluxo ocorrem quando o indivíduo está totalmente envolvido com uma atividade/ação que está realizando. Já as experiências do tipo pico são caracterizadas por serem momentos de completa alegria e entusiasmo, são momentos que se destacam no indivíduo por não acontecerem nos eventos diários (KLAUS, 2015). Esses dois tipos de experiências estão relacionados e em algumas atividades elas acabam se sobrepondo (KLAUS *apud* PRIVETTE, 2015).

No entanto Carù e Cova (2003) destacam que não se pode esquecer das experiências comuns e sua relação conectiva com as experiências extraordinárias. Uma vez que é graças à comparação entre as experiências comuns, que possuem diferentes níveis de intensidade e que fazem parte do nosso dia a dia, que somos capazes de identificar e experienciar o extraordinário. Consequentemente Klaus e Maklan (2011) propõem que a experiência do usuário exista em uma continuidade entre ordinário e extraordinário não sendo a experiência do consumidor exclusiva de uma unicamente (KLAUS, 2015).

Se as experiências são uma mistura desses de momentos comuns e extraordinários “como os gerentes podem entender em qual estágio e por qual canal essas diferentes experiências precisam ser projetadas e entregues?” (KLAUS, 2015, p. 6). A realidade é que os gestores não sabem como e onde é necessário, dentro da jornada do cliente, o desenvolvimento de experiências extraordinárias que direcionem comportamentos importantes como compra, recompra, lealdade e boca a boca positivo (KLAUS, 2015).

Nessa pesquisa, portanto, será analisado de maneira qualitativa a opinião dos consumidores a respeito das etapas de consumo para analisar seus sentimentos e opiniões a respeito de cada processo que passaram antes, durante e depois a

prestação de serviços para entender como eles visualizam a experiência atual que tiveram com a empresa. Esse ponto de partida é essencial para entender como atualmente a marca fornece uma experiência para o cliente e como ela pode otimizar sua relevância na mente dos consumidores focando em desenvolver melhores experiências naquilo que realmente importa para seus clientes. Para delinear essas informações foi adotado o método de mapeamento que será definido posteriormente.

## **JORNADA DO CLIENTE**

A jornada do cliente ou jornada do comprador se refere ao processo de compra que determinado consumidor possui a desde o primeiro contato com a empresa até o pós-venda (OLIVEIRA et al., 2020). Quando se realiza o mapeamento da jornada do cliente se tem uma contextualização visual do processo de uma empresa pelo ponto de vista do cliente, e é por meio dessa representação visual dos pontos de contato da marca com os clientes que:

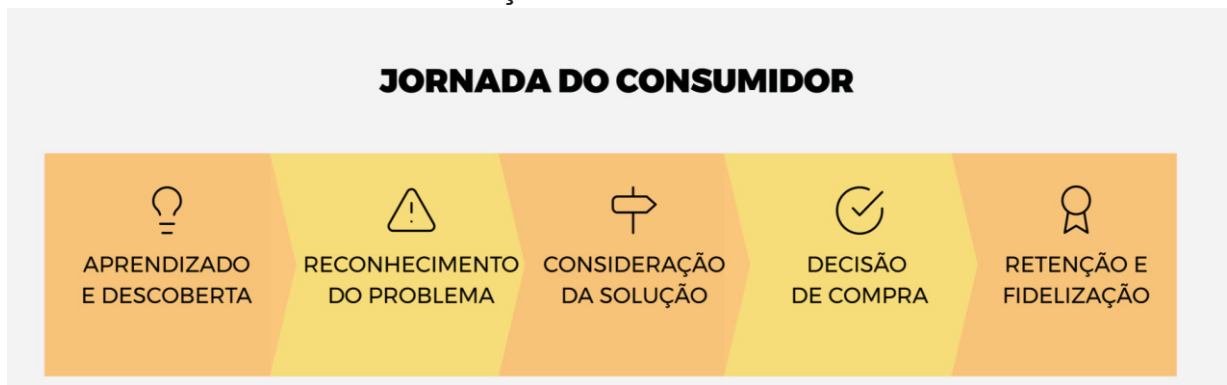
Os gestores podem trabalhar com funcionários multifuncionais para criar táticas que estimulem a inovação, táticas essas que possuem o objetivo de melhorar as interações do provedor de serviços através da melhoria da experiência do cliente associada a cada ponto de contato (PIGNATON apud. ROSENBAUM et al, 2022, p. 23).

Ao longo dos anos as diversas inovações tecnológicas resultaram em jornadas do cliente mais complexas, uma vez que os consumidores podem se conectar com a empresa em diversos pontos de contato, canais e mídias (PIGNATON apud. VERHOEF et al., 2022).

Esse aumento expressivo no número de pontos de contato do consumidor com as marcas fez com que as empresas tenham menos controle sobre a experiência dos seus clientes. Para suprir esse desafio as empresas se veem em uma situação em que necessitam integrar múltiplas funções como tecnologia da informação, marketing, serviços de operação, logística, recursos humanos e até mesmo o uso de atores externos. A união desse conjunto com uma missão: criar e desenvolver experiências positivas para seus consumidores (PIGNATON, 2022).

A jornada do consumidor pode ser definida em cinco passos importantes como mostra a figura 02:

## ILUSTRAÇÃO 4 - Jornada do consumidor



Fonte: adaptado de OLIVEIRA et al., 2020.

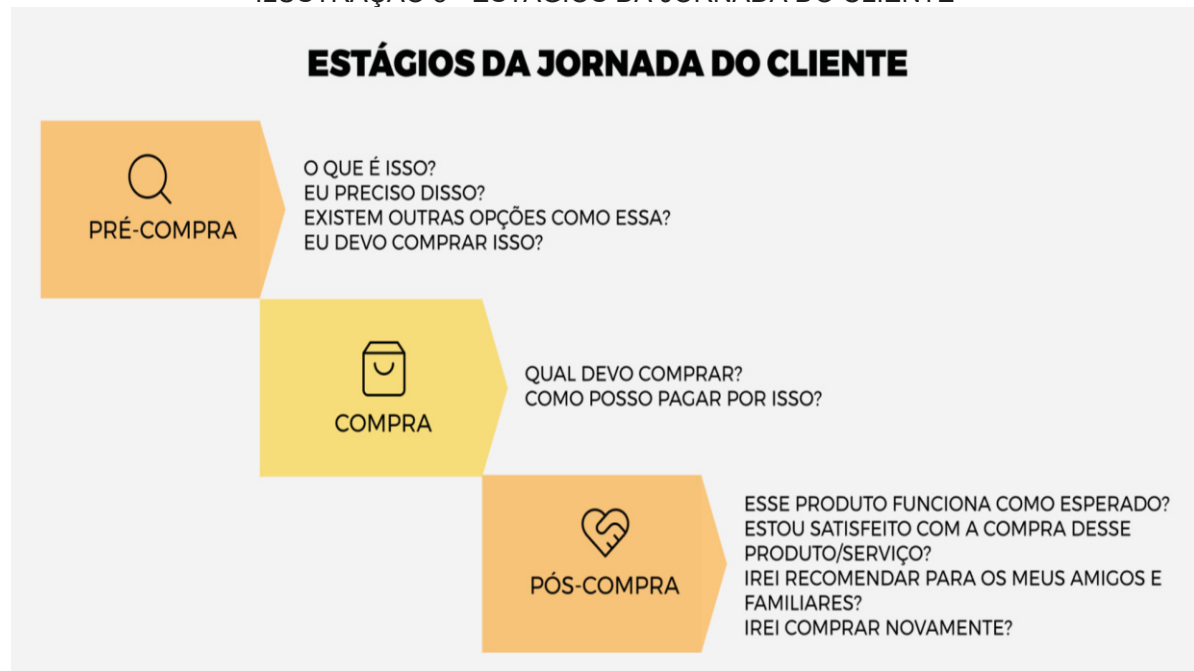
O **aprendizado e a descoberta** são uma etapa de conhecimento da empresa e dos produtos/serviços, assim como a disponibilidade deles. O segundo é o **reconhecimento do problema** onde o consumidor irá compreender suas dores e identificar possíveis soluções. Buscando solucionar seus problemas, o consumidor segue para a **consideração da solução**, onde analisa os meios para suprir suas necessidades. Após analisar a melhor opção para sua situação o consumidor opta por fechar, ou não o negócio onde entra sua **decisão de compra**. Por fim temos a etapa de **retenção e fidelização**, que engloba o relacionamento pós-venda (OLIVEIRA et al., 2020).

Outra forma de conceituar a jornada do cliente é o analisando em três etapas principais que são a pré compra, compra e pós-compra. Um fator importante a ser destacado é que:

Dentro de cada uma das três etapas existem quatro categorias de pontos de contato: da marca (BO do inglês *brand owned*), do parceiro (PO do inglês *partner owned*), do consumidor (CO do inglês *customer owned*) e social/externo (SE). Estes definem pontos de contato como todos os encontros entre o consumidor desejado e a empresa (PIGNATON, apud. LEMON E VERHOEF, 2022, p. 21).

Esse posicionamento e alguns questionamentos pontuais de cada etapa podem ser observado na ilustração 03 mostrada abaixo:

ILUSTRAÇÃO 5 - ESTÁGIOS DA JORNADA DO CLIENTE



Fonte: adaptado de PIGNATON, apud. LEMON E VERHOEF, 2022.

Majoritariamente o primeiro estágio consiste em um questionamento, por parte do consumidor, a respeito do produto/serviço, sua necessidade por tal e a análise de outras opções semelhantes que supram sua dor.

Ao definir os parâmetros da primeira etapa o cliente passa para a segunda em que aborda as decisões comportamentais a respeito da compra. Por fim o pós-compra consiste na reflexão a respeito da utilização de um produto ou serviço onde sua lógica de questionamento, na ordem de perguntas apresentada, pode resultar ou não na lealdade do consumidor (PIGNATON, apud. LEMON E VERHOEF, 2022).

Com base no que foi levantado é possível perceber que o processo de análise da jornada do cliente é um poderoso norteador de negócios, pois, diferentemente das abordagens tradicionais, seu foco é algo que as organizações muitas vezes estão deixando passar despercebido, que é o ponto de vista do cliente (PIGNATON, 2022).

O processo de construção como ferramenta será abordado no próximo tópico onde será definida a metodologia para a construção do mesmo para o objeto de estudo selecionado nesse projeto.

## MAPEAMENTO

Diagramas de alinhamento são documentos que procuram alinhar visualmente as experiências de um indivíduo com um serviço ou organização. Os diagramas podem se referir a qualquer tipo de mapa, diagrama ou visualização que represente dois lados de uma criação de valor ou uma única visão geral (KALBACH, 2017).

O mapeamento é uma ferramenta muito útil para as organizações, pois auxilia a mudança da perspectiva de **dentro para fora** para de **fora para dentro**. Essa mudança de foco auxilia na construção de empatia uma vez que o mapeamento fornece um modelo que inclui sentimentos, medos e desafios dos clientes.

Os principais arquétipos de diagramas são: *blueprints* de serviço, diagramas de modelo mental, mapas de jornada do cliente, mapas da experiência e mapas espaciais. Cada uma dessas representações possui especificidades sobre a história que contam, os indivíduos que focam e as interações que abordam, entre outros tópicos que podem ser observados na tabela abaixo:

TABELA 01 - DIFERENTES MANEIRAS DE DIAGRAMAR OS ASPECTOS DO DESIGN CENTRADO NO VALOR

| DIFERENTES MANEIRAS DE DIAGRAMAR OS ASPECTOS DO DESIGN CENTRADO NO VALOR |             |                          |                                                        |                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| TIPOS DE DIAGRAMAS                                                       | HISTÓRIA    | INTERAÇÃO                | INDIVÍDUO                                              | ORGANIZAÇÃO                                                |
| MAPA DA JORNADA DO CLIENTE                                               | CRONOLÓGICA | PONTOS DE CONTATO        | AÇÕES, PENSAMENTOS, SENTIMENTOS, PONTOS CRÍTICOS, ETC. | FUNÇÕES E DEPARTAMENTOS ENVOLVIDOS A CRIAR UMA EXPERIÊNCIA |
| MAPA DAS EXPERIÊNCIAS                                                    | CRONOLÓGICA | PONTOS DE CONTATO        | AÇÕES, PENSAMENTOS, SENTIMENTOS, PONTOS CRÍTICOS, ETC. | ARTEFATOS FÍSICOS E SOCIAIS EM UM SISTEMA, OPORTUNIDADES   |
| BLUEPRINTS DE SERVIÇOS                                                   | CRONOLÓGICA | LINHA DE INTERAÇÃO       | AÇÕES, EVIDÊNCIA FÍSICA                                | ATORES NOS BASTIDORES E PROCESSOS                          |
| DIAGRAMAS DO MODELO MENTAL                                               | HIERÁRQUICA | LINHA CENTRAL            | TAREFAS, SENTIMENTOS, FILOSOFIAS                       | SUPORTE - PRODUTOS E SERVIÇOS DISPONÍVEIS                  |
| MAPAS ESPACIAIS                                                          | ESPACIAL    | PONTOS DO MEIO COM SETAS | AÇÕES, NECESSIDADES, FLUXO DE INFORMAÇÕES              | SISTEMAS DE DADOS, DEPARTAMENTOS                           |

Fonte: adaptado de KALBACH (2017).

Esses arquétipos apresentam diferentes formas de representar um *design* centrado em valor, porém é importante ressaltar que o foco dos diagramas não deve estar na escolha de uma técnica específica, mas sim no conceito e formato que gere maior alinhamento de valor para a empresa (KALBACH, 2017).

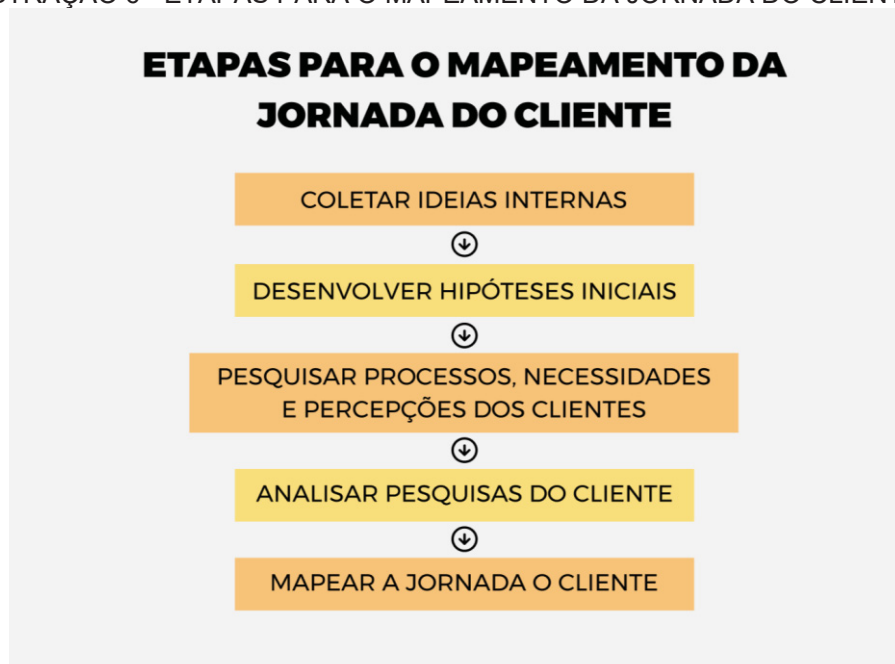
### 3. METODOLOGIA

Este trabalho segue uma metodologia de estudo baseada em diferentes etapas que são: levantamento bibliográfico, coleta de dados primária de agentes internos (gerência e colaboradores da empresa) e agentes externos (consumidores), interpretação das pesquisas e desenvolvimento do diagrama da jornada do consumidor.

O levantamento bibliográfico constituiu o estudo e a análise das informações a respeito dos temas: CVE (empresa que será desenvolvido o trabalho), esquadrias, análise do mercado da construção civil, experiência do consumidor, jornada do consumidor e mapeamento.

A metodologia desse estudo segue a estrutura de TEMKIN (2010) para o desenvolvimento do mapeamento da jornada do cliente que se constitui nas seguintes etapas:

ILUSTRAÇÃO 6 - ETAPAS PARA O MAPEAMENTO DA JORNADA DO CLIENTE



Fonte: adaptado de TEMKIN, 2010 *apud* PIGNATON (2022).

A primeira etapa consiste na coleta de ideias e informações internas da empresa visando obter diferentes ângulos das diferentes áreas da empresa em que os clientes têm contato ou não. Caso a empresa já tenha realizado pesquisas com o cliente internamente, as mesmas podem ser levantadas nessa etapa. Como nenhuma pesquisa havia sido realizada anteriormente foi utilizado apenas o conhecimento da equipe e da acadêmica para formulação do primeiro diagrama.

Como resultado da coleta de ideias internas temos uma coleção de ideias sobre consumidores, pontos de contato e pontos importantes para incluir no diagrama (PIGNATON, 2022). Nesse momento é importante ressaltar que a investigação é exploratória e visa descobrir os principais temas a serem explorados (KALBACH, 2017).

Foram realizadas duas conversas online pela plataforma Google Meet. A primeira visava entender as principais lacunas de conhecimento atual na empresa para que o diagrama de alinhamento seja relevante para a organização (KALBACH, 2017). Com isso foram levantados alguns questionamentos da empresa: Como nosso cliente percebe a interação com a empresa? Em quais etapas do processo podemos focar nossos esforços para desenvolver diferencial para o cliente? Quais objetivos podemos desenvolver com base na experiência atual? Essas foram algumas perguntas levantadas durante esse primeiro contato e a falta dessas informações serviu como norteador para o que deveria ser abordado no desenvolvimento do diagrama.

A segunda entrevista foi realizada para mostrar o primeiro esboço do diagrama e para realizar alinhamentos a respeito do que a gerência pensava a respeito. No desenvolvimento do diagrama inicial foram levantadas hipóteses baseadas nas informações coletadas anteriormente e também um esboço inicial de um diagrama com o objetivo de sintetizar as visões internas a respeito da interação cliente-empresa.

Como descrito, essa etapa consiste em uma hipótese, é importante que não se tome como verdade absoluta o que for levantado, este diagrama inicial é apenas um guia a ser moldado pela pesquisa com o cliente (KALBACH, 2017).

Dando seguimento no processo da criação de jornada é preciso realizar uma entrevista com o cliente para entender suas percepções a respeito da sua interação com a empresa. Essa entrevista com os consumidores é uma pesquisa focada a entender suas experiências, ou seja, majoritariamente qualitativa e uma fonte de

dados primários que irá auxiliar a identificar as experiências individuais (KALBACH, 2017). Nessa etapa será comprovado, refutado ou alterado o que foi levantado no diagrama inicial (PIGNATON, 2022).

Para isso foi realizada a coleta de dados primários com agentes externos (consumidores) para entender as lacunas levantadas no diagrama e de fato formar uma jornada com base na visão do cliente. A escolha dos participantes foi feita com base na colaboração dos mesmos. Foi selecionado uma lista de todas as obras desenvolvidas e finalizadas entre janeiro de 2021 a julho de 2022 o que resultou em uma lista com dezesseis possíveis participantes. No final, apenas três clientes optaram por participar da pesquisa e o resultado obtido se deu com base no levantamento feito por essas entrevistas.

Da lista desenvolvida apenas três clientes optaram por participar da pesquisa e o resultado obtido se desenvolveu com base no levantamento feito por essas entrevistas. Outros dois clientes não tiveram interesse em participar pois alegaram não ter boas experiências com a empresa, um consumidor não quis participar, mas alegou ter uma boa experiência com a empresa e outros dez informaram que teriam disponibilidade de responder apenas no segundo semestre de 2023. Os resultados apresentados nesse trabalho ainda estarão em desenvolvimento após a entrega do mesmo, será dado continuidade nas entrevistas conforme a disponibilidade dos clientes.

A ideia era estabelecer uma conversa que buscasse entender os desafios desse consumidor, dessa forma o questionário servia como norteador para a conversa e não um delimitador. Para entender a experiência era mais relevante deixar o cliente a vontade para expor o que era pontual em sua jornada. Dessa maneira foi delimitado que as entrevistas aconteceriam por ligação para que a entrevistadora pudesse perceber mais signos presentes nas respostas dos consumidores, acrescentando valor um valor imensurável para a pesquisa. Antes da pesquisa começar elas foram gravadas com a permissão de cada cliente e posteriormente transcrevidas para texto de forma que facilitasse a análise dos resultados. Para nortear a conversa foi desenvolvido o seguinte questionário:

TABELA 02 - PESQUISA PARA MAPEAMENTO DA JORNADA DO CLIENTE

| PESQUISA PARA MAPEAMENTO DA JORNADA DO CLIENTE |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                | PERGUNTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                | DESCOBERTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | INVESTIGAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | DECISÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ANTES DA COMPRA                                | <p>COMO VOCÊ CONHECEU A CVE VIDROS E ESQUADRIAS?</p> <p>EM QUAL FASE SUA OBRA ESTAVA QUANDO VOCÊ COMEÇOU A BUSCAR AS ESQUADRIAS?</p> <p>(ANÚNCIO) VOCÊ VIU ALGUM ANÚNCIO ONLINE DA EMPRESA?</p> <p>SE SIM, O QUE ACHOU DO ANÚNCIO?</p> <p>(REDES SOCIAIS) O ANÚNCIO FOI SUFICIENTE OU VOCÊ BUSCOU A EMPRESA NAS REDES SOCIAIS? O QUE ACHOU DAS NOSSAS REDES SOCIAIS?</p> <p>(RECOMENDAÇÃO) QUEM TE RECOMENDOU A EMPRESA?</p> <p>EX CLIENTES, ARQUITETOS, CONSTRUTORES, OUTROS?</p> <p>(RECOMENDAÇÃO) A RECOMENDAÇÃO FOI 100% POSITIVA OU VOCÊ FOI ALERTADO SOBRE ALGUM FATOR?</p> <p>(RECOMENDAÇÃO) A CVE VIDROS E ESQUADRIAS FOI RECOMENDADA JUNTAMENTE COM ALGUM CONCORRENTE?</p> <p>(PROSPECÇÃO DIRETA) COMO FOI A ABORDAGEM DO REPRESENTANTE DA CVE VIDROS E ESQUADRIAS?</p> <p>(PROSPECÇÃO DIRETA) O QUE VOCÊ COSTARIA QUE TIVESSE SIDO DIFERENTE NESTA ABORDAGEM?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A SUA EXPERIÊNCIA DURANTE ESSA ETAPA DE DESCOBERTA?</p> | <p>VOCÊ PESQUISOU PRODUTOS OU REFERÊNCIAS ANTES? SE SIM EM QUAIS LUGARES?</p> <p>NOSSO PORTFÓLIO DE PRODUTOS FICOU CLARO DURANTE SUA PESQUISA?</p> <p>FOI IMPORTANTE PARA SUA TOMADA DE DECISÃO?</p> <p>VOCÊ PESQUISOU CONCORRENTES? SE SIM EM QUAIS MEIOS?</p> <p>EM MÉDIA QUANTOS CONCORRENTES VOCÊ PESQUISOU?</p> <p>VOCÊ VISITOU O SHOWROOM DA CVE VIDROS E ESQUADRIAS? VISITOU O SHOWROOM DE OUTROS CONCORRENTES?</p> <p>VOCÊ REALIZOU ALGUMA VISITA NA NOSSA FÁBRICA OU EM OBRAS QUE JÁ REALIZAMOS?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A SUA EXPERIÊNCIA DURANTE ESSA ETAPA DE INVESTIGAÇÃO?</p> | <p>VOCÊ ANALISOU APENAS O ORÇAMENTO DA CVE VIDROS E ESQUADRIAS OU COMPAROU COM ORÇAMENTOS DE OUTROS CONCORRENTES?</p> <p>COMO VOCÊ SE SENTIU AO RECEBER O ORÇAMENTO? ELE FOI CLARO, CONFUSO OU OUTRO? COMO PODERIAMOS MELHORAR ESSA EXPERIÊNCIA DE RECEBER O ORÇAMENTO?</p> <p>ALGUM PROFISSIONAL FOI IMPORTANTE PARA A DEFINIÇÃO DO PRODUTO E DA EMPRESA?</p> <p>COMO FOI A SUA NEGOCIAÇÃO COM A EMPRESA?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A SUA EXPERIÊNCIA DURANTE ESSA ETAPA DE DECISÃO?</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| DURANTE FASE DE OBRA                           | <p>PEDIDO</p> <p>APÓS A COMPRA FOI REALIZADO UMA REUNIÃO TÉCNICA COM TODOS OS PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS?</p> <p>(CONSTRUTORA E ARQUITETOS) VOCÊ AVALIA COMO NECESSÁRIA ESSA REUNIÃO?</p> <p>COMO FOI REALIZADO O ALINHAMENTO DO CRONOGRAMA PARA A INSTALAÇÃO?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA O PROCESSO DE PEDIDO DOS MATERIAIS DA SUA OBRA?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>PRODUÇÃO</p> <p>COMO FOI A COMUNICAÇÃO DURANTE A PRODUÇÃO DA SUA OBRA?</p> <p>A PRODUÇÃO MANTVEU O CRONOGRAMA ESTABELECIDO?</p> <p>TEVE ALGUM FATOR DE DEVERIA, NA SUA OPINIÃO, TER SIDO INFORMADO DURANTE A PRODUÇÃO?</p> <p>VOCÊ CONHECEU OU CONHECE O PROCESSO DE PRODUÇÃO?</p> <p>ACREDITA QUE ISSO SERIA RELEVANTE PARA A SUA CONFIANÇA NA EMPRESA?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A PRODUÇÃO DA SUA OBRA?</p>                                                                                                                                                                             | <p>INSTALAÇÃO</p> <p>A COMUNICAÇÃO PARA O AGENDAMENTO DA INSTALAÇÃO FOI SATISFATORIO? SEGUIU O CRONOGRAMA ESTIPULADO?</p> <p>VOCÊ ACOMPANHOU O PROCESSO DE INSTALAÇÃO DA SUA OBRA? QUAL SUA OPINIÃO?</p> <p>VOCÊ TEVE ALGUM PROBLEMA COM OS NOSSOS PROFISSIONAIS DURANTE A INSTALAÇÃO DA SUA OBRA?</p> <p>EM SUA OPINIÃO O PROCESSO DE INSTALAÇÃO FOI EFICIENTE E ORGANIZADO? POR QUE?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A INSTALAÇÃO DA SUA OBRA?</p>                                            | <p>ENTREGA</p> <p>O PRODUTO ATENDEU A EXPECTATIVA INICIAL? POR QUE?</p> <p>COMO FOI A ENTREGA DA SUA OBRA?</p> <p>O RESPONSÁVEL TÉCNICO REVISOU E ORIENTOU A ENTREGA DOS PRODUTOS?</p> <p>SUA OBRA APRESENTOU ALGUM PROBLEMA QUE EXIGIU RETORNO NO MOMENTO DA ENTREGA?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A ENTREGA DA SUA OBRA?</p> |
| POÓS COMPRA                                    | <p>RECOMPRA</p> <p>VOCÊ CONSIDERARIA A CVE VIDROS E ESQUADRIAS QUANDO FOSSE REALIZAR O ORÇAMENTO DE SUA PRÓXIMA OBRA? POR QUE?</p> <p>O QUE SERIA UM EMPÊLHO PARA UMA RECOMPRA COM A EMPRESA?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, QUAL A CHANCE DE VOCÊ RECOMPRA COM A CVE VIDROS E ESQUADRIAS?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>MANUTENÇÃO</p> <p>VOCÊ PRECISOU DE MANUTENÇÃO NA SUA OBRA? SE SIM COMO FOI SUA EXPERIÊNCIA?</p> <p>COMO VOCÊ AVALIA A POSTURA DA EMPRESA EM RELAÇÃO AO PROBLEMA?</p> <p>VOCÊ FICOU SATISFEITO COM A FORMA QUE FOI LIDADO O PROCESSO DE REPARO E A ENTREGA DO PRODUTO FINAL?</p> <p>DE 0 A 10, SENDO 0 A NOTA MÍNIMA E 10 A NOTA MÁXIMA, COMO VOCÊ AVALIA A MANUTENÇÃO DA CVE VIDROS E ESQUADRIAS?</p>                                                                                                                                                                                                                                         | <p>CONTATO</p> <p>VOCÊ JÁ RECOMENDOU A CVE VIDROS E ESQUADRIAS PARA ALGUM AMIGO OU CONHECIDO?</p> <p>HÁ ALGUM OUTRO FEEDBACK OU SUGESTÃO QUE VOCÊ GOSTARIA DE NOS FORNECER?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fonte: Autor (2023).

É importante ressaltar que o foco da pesquisa foi entender o sentimento do cliente em etapas e processos que marcaram sua trajetória, dessa forma a pesquisa seguiu em sua formulação a linha que o cliente passa no seu processo de jornada com a empresa. Buscou-se ao máximo criar um ambiente em que o consumidor se sentisse confortável para expor sua experiência, receios e dilemas. Dessa forma as respostas para algumas perguntas não seguiram a linearidade do questionário e foram respondidas enquanto o cliente estava no processo de resposta de outras questões.

No primeiro setor (antes da compra) e no primeiro quadrado algumas perguntas específicas foram pensadas de acordo com a forma em que o cliente conheceu a empresa buscando entender melhor os pontos de contato atuais, conforme a resposta são direcionadas perguntas específicas. Já no segundo quadrado são abordadas questões a respeito do processo de investigação que o cliente passa, então surgiram perguntas relacionadas a escolha dos produtos, análise de concorrentes, pesquisa e análise do portfólio de produtos da empresa. No terceiro quadrado foi questionado fatores que levaram a escolha e decisão final do cliente.

Assim como o primeiro setor, o segundo setor (durante a fase de obra) explorou o contato que o cliente teve durante cada etapa do processo de obra, como cada quadrado aborda uma etapa as perguntas são adaptadas para entender o sentimento do consumidor em cada fase do processo produtivo, desde o pedido dos materiais até a entrega da obra. Na fase do pedido buscávamos entender como havia sido o contato para iniciar o pedido e se havia sido realizado um cronograma prévio para a obra. Na produção das esquadrias foi abordado questões como cumprimento de cronograma, comunicação entre empresa e cliente e se o consumidor conhecia efetivamente o processo de produção e o impacto que estar ciente disso causa em sua percepção.

A instalação das esquadrias, momento quando efetivamente o cliente vê o produto em sua obra, segue perguntas a respeito da conduta dos instaladores, da expectativa em relação a qualidade entregue, agendamento da instalação e se o cliente efetivamente acompanhou esse processo. Por fim a entrega da obra, que aborda perguntas como: como foi esse processo, o acompanhamento do técnico e se o produto e serviço atingiram a expectativa inicial.

No terceiro setor, pós-compra, encerrando a pesquisa foi focado nas considerações gerais do consumidor sobre a empresa, se teve manutenção e como foi esse processo e se o cliente já havia recomendado a empresa para outra pessoa. É importante ressaltar que todos os processos contêm uma pergunta para avaliação quantitativa sobre a percepção do cliente sobre cada etapa.

O quarto passo, **analisar pesquisas do cliente**, visou: “analisar as pesquisas do usuário, isso se dá ao sintetizar múltiplas fontes de ideias sobre o consumidor, validar as hipóteses iniciais” (PIGNATON, 2022, p. 25). Dessa forma é possível classificar ideias a respeito dos processos, percepções do cliente e necessidades.

De cada entrevista foram extraídas as descobertas relevantes, as respostas foram agrupadas em temas semelhantes e posteriormente foram desenvolvidas as conclusões fundamentais sobre cada processo. A partir disso, foi realizado as análises e alterações necessárias do diagrama que ilustra a jornada do consumidor. Na última etapa o foco e mapear a jornada do cliente de maneira que fique visualmente compreensível os pontos de contato, processos, necessidades, sentimentos e percepções da experiência atual em cada etapa (PIGNATON, 2022).

#### 4. ESTUDO DE CASO

Conforme mencionado anteriormente o desenvolvimento do diagrama começou com a análise do que seria relevante para a empresa no momento. Em conversa com a gerência, foi buscado entender as lacunas entre o relacionamento do cliente com a empresa. Para isso, foram levantadas questões que os gestores não possuíam uma resposta, como por exemplo: Como nosso cliente percebe a interação com a empresa? “atualmente quais são nossos processos percebidos pelo cliente? Em quais etapas do processo podemos focar nossos esforços para desenvolver diferencial para o cliente? Quais os sentimentos que esse consumidor possui em cada etapa do processo? Quais são os pontos positivos e negativos durante essa interação? E, por fim, quais objetivos podemos desenvolver com base na experiência atual?

A falta dessas informações serviu como norteador para o que deveria ser abordado no desenvolvimento do diagrama. Dessa forma a acadêmica realizou o primeiro esboço da jornada do cliente com base no conhecimento que ela possuía a respeito da empresa e seus processos e da sua percepção a respeito da trajetória do cliente. Esse primeiro desenho serviu como uma hipótese para o direcionamento da reunião com a gerência e posteriormente a pesquisa realizada com os clientes.

Foi definido que o mapeamento seria dividido, principalmente, nos três estágios da jornada do cliente segundo a Ilustração-03 em pré-compra, compra e pós compra.

Na etapa de Pré-compra (antes da compra) foi adicionado as seguintes categorias: descoberta, investigação e decisão. Na segunda etapa é possível observar as categorias pedido, produção, instalação e entrega da obra. E por fim, no pós-compra, foi abordado as categorias recompra, manutenção e contato.

Um pedido da gestão foi que, dentro dessa divisão, fosse inserido as atividades-chave de cada momento que compõem as divisões. Como a empresa ainda não possuía um descritivo geral de suas atividades e processos, a inserção desse tópico no diagrama seria valioso para a empresa internamente, e para o cliente compreender melhor os processos, uma vez que o ciclo dessa jornada tem uma duração de mais de um ano usualmente.

Outro fator importante inserido no diagrama foram os sentimentos que o consumidor tem em cada fase. Para que fosse de fácil visualização, foi adicionado em

cada etapa o sentimento mais positivo e o mais negativo para compor a narrativa do diagrama. Foi inserido também os pontos de contato em cada etapa, as atividades por departamento, pontos críticos, pontos positivos e a satisfação em cada uma das categorias.

Essa avaliação das categorias foi o único momento em que se explorou de maneira quantitativa o sentimento do consumidor. Para isso foi utilizado a métrica desenvolvida por Fred Reichheld, o Net Promoter Score (NPS) para medir a satisfação dos clientes por meio de uma nota de 0 a 10. Buscando entender mais profundamente as etapas em que os consumidores se sentiam mais satisfeitos ou não, essa pergunta foi aplicada em todas as etapas da jornada para então desenvolver soluções mais efetivas para as categorias que no momento não geram boas experiências para os clientes.

A primeira versão do diagrama da jornada do cliente pode ser observada abaixo, é importante ressaltar que os valores de NPS da categoria satisfação são valores representativos usados para delimitar o modelo.

TABELA 03 - JORNADA DO CLIENTE CVE

| JORNADA DO CLIENTE CVE        |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                            |                                                                                                    |                                                                                    |                                                                                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FASES                         | ANTES DA COMPRA                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             | DURANTE (FASE DE OBRA)                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                            | PÓS-COMPRA                                                                                         |                                                                                    |                                                                                                                                           |
|                               | 🔍 DESCOBERTA                                                                                                                                       | 🔍 INVESTIGAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 💡 DECISÃO                                                                                                                                                                   | 📄 PEDIDO                                                                                                                                                                    | 🏗️ PRODUÇÃO                                                                                                                                                                                 | 🏗️ INSTALAÇÃO                                                                                                                                                                                                       | 📦 ENTREGA                                                                                                                                                                  | 📄 RECOMPRA                                                                                         | 🔧 MANUTENÇÃO                                                                       | 📄 CONTATO                                                                                                                                 |
| ATIVIDADES-CHAVE              | ANÚNCIOS<br>RECOMENDAÇÃO<br>EX-CLIENTES<br>ARQUITETOS<br>CONSTRUTORES<br>PESQUISA NA WEB<br>E REDES SOCIAIS<br>PROJEÇÃO DIRETA<br>EVENTOS<br>ACASO | VISITA NA EMPRESA, FÁBRICA,<br>VISITAÇÃO EM OBRAS<br>EXECUTADAS<br>CONTATO COM VENDEDORES<br>CONTATO COM CONCORRENTES<br>BUSCA POR REFERÊNCIAS COM<br>PROFISSIONAIS DO RAMO DE<br>CONSTRUÇÃO<br>BUSCA POR INFORMAÇÕES NO<br>MÉDIO DE CONSUMO, BUSCA<br>INFORMAÇÕES BÓCA A BÓCA<br>PESQUISA DE MATERIAIS,<br>PRODUTOS E OBRAS<br>INVESTIGAÇÃO NA INTERNET<br>EDUCACIONAL E FINANCEIRA | ANÁLISE DE<br>OPERAÇÃO<br>INDICAÇÃO<br>PROJETO<br>VISITAÇÃO EM<br>OBRAS<br>EXECUTADAS<br>INTERFERÊNCIA DE<br>PROFISSIONAIS NA<br>DECISÃO VISITA NA<br>EMPRESA<br>NEGOCIAÇÃO | AQUISIÇÃO DOS<br>RECURSOS PEDIDO<br>DA OBRA<br>CONTATO COM<br>ARQUITETO<br>CONTATO COM<br>CONSTRUTORA<br>REUNIÃO COM<br>TODOS OS<br>ENVOJADOS<br>ACOMPANHAME<br>NTO DA OBRA | ACOMPANHAME<br>NTO DA OBRA<br>RECEBIMENTO DA<br>MATERIA PRIMA<br>ARMAZENAMENTO<br>SEPARAÇÃO DO<br>MATERIAL<br>MEIOÇÃO<br>CORTE DOS VIDROS<br>E REPER<br>USINAGEM E<br>MONTAGEM<br>EMBALAGEM | ACOMPANHAME<br>NTO DA OBRA<br>ACENDIMENTO DA<br>INSTALAÇÃO<br>PREPARAÇÃO DO<br>MATERIAL PARA<br>INSTALAÇÃO (A SER<br>TRANSPORTADO)<br>CARGA E DESCARGA<br>DOS MATERIAIS E<br>PRODUTOS<br>INSTALAÇÃO DOS<br>PRODUTOS | ACOMPANHAME<br>NTO DA OBRA<br>FINALIZAÇÃO DA<br>INSTALAÇÃO<br>ENTREGA TÉCNICA (O<br>PROFISSIONAL DEVE<br>DEMONSTRAR)<br>RETORNO A OBRA<br>PRONTA PARA<br>POSSÍVEIS AJUSTES | INVESTIGAÇÃO<br>DECISÃO                                                                            | CONTATO DO CLIENTE<br>COM A EMPRESA<br>ACENDIMENTO<br>MANUTENÇÃO                   | CONTATO PARA<br>PRODUÇÃO DE<br>MATERIAS<br>CONTATO PARA<br>FEEDBACK<br>CONTATO PARA<br>VISITAÇÃO DE<br>FUTUROS CLIENTES<br>NA OBRA PRONTA |
| SENTIMENTOS                   | 🟡 CURIOSIDADE<br>🟡 INSEGURANÇA                                                                                                                     | 🟢 ENTUSIASMO<br>🟢 INDECISÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 🟢 ALÍVIO<br>🟢 INCERTEZA                                                                                                                                                     | 🟢 SATISFAÇÃO<br>🟢 ARREPENDIMENTO                                                                                                                                            | 🟢 TRANQUILIDADE<br>🟢 INQUIETAÇÃO                                                                                                                                                            | 🟢 CONTENTAMENTO<br>🟢 DÚVIDA                                                                                                                                                                                         | 🟢 ALEGRIA<br>🟢 DESAPONTAMENTO                                                                                                                                              | 🟢 CONFIANÇA<br>🟢 DESCREDIBILIDADE                                                                  | 🟢 ALÍVIO<br>🟢 IRRITAÇÃO                                                            | 🟢 POSITIVO<br>🟢 NEGATIVO                                                                                                                  |
| PONTOS DE CONTATO             | REDES SOCIAIS   REVISTAS<br>ANÚNCIOS ONLINE   SITE<br>BÓCA A BÓCA   EVENTOS<br>LIGAÇÃO   VISITAÇÃO                                                 | REDES SOCIAIS   SITE  <br>BÓCA A BÓCA   LIGAÇÃO  <br>VISITA PRESENCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | LIGAÇÃO   VISITA<br>PRESENCIAL   MENSAGEM                                                                                                                                   | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                                                                                                                       | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                                                                                                                                       | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                                                                                                                                                               | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                                                                                                                      | REDES SOCIAIS   REVISTAS<br>ANÚNCIOS ONLINE   SITE<br>BÓCA A BÓCA   EVENTOS<br>LIGAÇÃO   VISITAÇÃO | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                              | LIGAÇÃO   VISITA A<br>OBRA   MENSAGEM                                                                                                     |
| ATIVIDADE POR<br>DEPARTAMENTO | MARKETING<br>VENDAS<br>FINANCEIRO                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             | COMPRAS<br>VENDAS<br>PRODUÇÃO                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     | COMPRAS   FINANCEIRO   MARKETING<br>VENDAS<br>PRODUÇÃO                                                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                    |                                                                                                                                           |
| PONTOS CRÍTICOS               | 🔴 CONFUSÃO DE MARCA<br>E SEGUIMENTO<br>🔴 BARRA EMBRANÇA NA<br>MENTE DO CONSUMIDOR<br>🔴 DE SER UMA DAS MAIS<br>CARAS                                | 🔴 NÃO PERCEBE O VALOR<br>ACRECIDADO DO SERVIÇO<br>🔴 NÃO CONSEGUE ENCONTRAR<br>O PRODUTO DESEJADO<br>🔴 RECOMENDAÇÃO NEGATIVA                                                                                                                                                                                                                                                          | 🔴 NÃO PERCEBE O VALOR<br>ACRECIDADO DO SERVIÇO<br>NEGOCIAÇÃO NÃO<br>FAVORÁVEL PARA O<br>CLIENTE<br>🔴 ENCONTRA O PRODUTO<br>NO CONCORRENTE                                   | 🔴 ALTERAÇÕES DO<br>PEDIDO<br>(MATERIAIS)<br>🔴 PRAZO DE<br>ENTREGA                                                                                                           | 🔴 PRAZO DE<br>ENTREGA<br>🔴 ERROS DE<br>PRODUÇÃO<br>🔴 DANOS AS<br>PEÇAS                                                                                                                      | 🔴 PRAZO DE<br>ENTREGA<br>🔴 ATRASO NA OBRA<br>POR TERCEROS<br>🔴 ERRO NA<br>INSTALAÇÃO                                                                                                                                | 🔴 DANOS NOS<br>PRODUTOS APÓS<br>A INSTALAÇÃO<br>🔴 ERRO NA<br>INSTALAÇÃO<br>🔴 DANOS NA OBRA<br>POR PARTE DA<br>EMPRESA E<br>TERCEIROS                                       | 🔴 RECOGACÃO NÃO<br>FOMOSVEL PARA O CLIENTE<br>🔴 RESSALVAS DE ALGUM<br>PROBLEMA NA OBRA<br>PASSADA  | 🔴 FRUSTRAÇÃO PELO<br>PRODUTO TER ERIGADO<br>🔴 DEMORA PARA REALIZAR<br>A MANUTENÇÃO | 🔴 NÃO SE SENTE A<br>VONTADE DE FALAR<br>🔴 NÃO DESEJA TER SUA<br>OBRA EXPOSTA                                                              |
| PONTOS POSITIVOS              | 🟢 HISTÓRIA DA MARCA                                                                                                                                | 🟢 SUPORTE DE PARCEIROS<br>DA MARCA (ARQUITETOS,<br>ENGENHEIROS E<br>CONSTRUTORES)<br>🟢 SUPORTE E<br>RECOMENDAÇÕES DOS<br>CLIENTES<br>SEREM OS PRIMEIROS A<br>BUSCAR NOVOS<br>PRODUTOS                                                                                                                                                                                                | 🟢 NEGOCIAÇÃO ABERTA<br>E DESCOMPROMETIDA<br>🟢 VIABILIZAÇÃO DE<br>VALORES                                                                                                    | 🟢 OTIMIZAÇÃO<br>PRÓPRIA<br>REUNIÃO COM<br>TODOS OS<br>PROFISSIONAIS<br>ENVOLVIDOS                                                                                           | 🟢 ESTRUTURA<br>FÁBRIL<br>MAQUINÁRIO E<br>PROFISSIONAIS<br>PRODUÇÃO<br>DENTRO DAS<br>NORMAS DA ABNT                                                                                          | 🟢 PROTEÇÃO DO<br>AMBIENTE PARA<br>EVITAR DANOS<br>🔴 INSTALAÇÃO<br>DENTRO DAS<br>NORMAS DA ABNT                                                                                                                      | 🟢 CUMPRIR O<br>PRAZO DE<br>ENTREGA                                                                                                                                         | 🟢 FAMILIARIDADE<br>COM O PRODUTO<br>E SERVIÇO<br>🟢 EXPERIÊNCIA E<br>SEGURANÇA<br>PARA ESCOLHER     | 🟢 AGILIDADE E<br>PRATICIDADE PARA<br>SOLUCIONAR                                    | 🟢 SATISFAÇÃO E<br>RECONHECIMENTO<br>POR MEIO DA EMPRESA                                                                                   |
| SATISFAÇÃO                    | 😊 72/10                                                                                                                                            | 😊 65/10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 😊 72/10                                                                                                                                                                     | 😊 97/10                                                                                                                                                                     | 😊 97/10                                                                                                                                                                                     | 😊 97/10                                                                                                                                                                                                             | 😊 65/10                                                                                                                                                                    | 😊 72/10                                                                                            | 😊 65/10                                                                            | 😊 65/10                                                                                                                                   |
| OBJETIVOS                     |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                            |                                                                                                    |                                                                                    |                                                                                                                                           |

Fonte: Autor (2023).

Os elementos gráficos desempenham um papel muito importante na representação visual do diagrama. Foram usadas as cores da empresa para alinhamento com a identidade visual, as cores servem para criar segundos planos e

para dar uma sensação de prioridade. Essa característica foi usada no caso do amarelo, seu uso foi relacionado aos sentimentos do consumidor em cada etapa da jornada e na satisfação em cada categoria. O uso de ícones também foi implementado para enriquecer a comunicação usando pouco espaço no diagrama, a intenção do uso dos ícones era ser de maneira pontual e autoexplicativa para que não fosse necessário o uso de uma legenda o que dificultaria a leitura do digrama.

Após o desenvolvimento do diagrama com base nas informações internas e nas hipóteses levantadas a respeito da jornada do cliente, o modelo foi apresentado para a gerência.

Como o objetivo do processo não é apenas desenvolver um diagrama, mas engajar a equipe em conversas para o desenvolvimento de soluções, essa etapa se mostrou essencial para alinhar e desenvolver o diagrama de jornada. Na reunião, realizada por Google Meet, foi explicado discutido cada categoria sendo acrescentadas e modificadas alguns fatores.

Após isso foi realizado as pesquisas com os consumidores que foi descrita nesse trabalho na seção de metodologia. Com base nos resultados obtidos o diagrama da jornada do cliente foi redesenhado conforme mostrado abaixo:

TABELA 04 - JORNADA DO CLIENTE CVE.

| JORNADA DO CLIENTE CVE     |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                         |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FASES                      | ANTES DA COMPRA                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                      | DURANTE (FASE DE OBRA)                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                     | PÓS-COMPRA                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                         |
|                            | DESCOBERTA                                                                                                                                                 | INVESTIGAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | DECISÃO                                                                                                                                                                                                                                              | PEDIDO                                                                                                                                                                                                  | PRODUÇÃO                                                                                                                                                         | INSTALAÇÃO                                                                                                                                                                             | ENTREGA                                                                                                                                             | RECOMPRA                                                                                                                                                                      | MANUTENÇÃO                                                                                                                                                      | CONTATO                                                                                                                 |
| ATIVIDADES-CHAVE           | ANÚNCIOS<br>RECOMENDAÇÃO (EX-CLIENTES, ARQUITETOS, CONTRUTORES)<br>PESQUISA NAS REDES SOCIAIS<br>PROSPECÇÃO DIRETA<br>EVENTOS<br>ACASO                     | VISITA NA EMPRESA, FABRICA, VISITAÇÃO EM OBRAS<br>CONTATO COM VENDEDORES<br>CONTATO COM CONCORRENTES<br>BUSCA POR REFERÊNCIAS COM PROPRIETÁRIOS DO BARRIO DE CONTRUÇÃO<br>BUSCA POR INFORMAÇÕES NO MEIO DA TVCABANA, BARRICA, INFORMANTES DA BARRICA<br>PESQUISA DE MATERIAIS, PRODUTOS E OBRAS<br>INVESTIGAÇÃO NA INTERNET, ADICIONAL E FINANCEIRA | ANÁLISE DE PROJETO (MATERIAL, PROJETO)<br>VISITAÇÃO EM OBRAS<br>INTERFERÊNCIA DE PARCEIROS NA DECISÃO VISITA NA EMPRESA<br>NEGOCIAÇÃO                                                                                                                | ADQUIÇÃO DOS MATERIAIS PEDIDO DA OBRA<br>CONTATO COM ARQUITETO<br>CONTATO COM CONTRUTORA<br>REUNIÃO COM TODOS OS ENVOLVIDOS<br>ACOMPANHAMENTO DA OBRA                                                   | ACOMPANHAMENTO DA OBRA<br>RECEBIMENTO DA OBRA<br>ARMAZENAMENTO<br>SEPARAÇÃO DO MATERIAL<br>MEDIDA<br>CORTE DOS VÍDEOS E PERÍF<br>LIMPEZA E MONTAGEM<br>EMBALAGEM | ACOMPANHAMENTO DA OBRA<br>ACOMPANHAMENTO DA OBRA<br>PREPARAÇÃO DO MATERIAL PARA INSTALAÇÃO (A SER TRANSPORTADO)<br>CARA E DESCARDA DOS MATERIAIS E PRODUTOS<br>INSTALAÇÃO DOS PRODUTOS | ACOMPANHAMENTO DA OBRA<br>FINALIZAÇÃO DA OBRA<br>ENTREGA TÉCNICA (PROFISSIONAL PARA DEMONSTRAÇÃO)<br>RETORNO A OBRA PRONTA PARA POSSÍVEIS AJUSTES   | INVESTIGAÇÃO DECISÃO                                                                                                                                                          | CONTATO DO CLIENTE COM A EMPRESA<br>ACOMPANHAMENTO<br>MANUTENÇÃO                                                                                                | CONTATO PARA PRODUÇÃO DE MATERIAL<br>CONTATO PARA FEEDBACK<br>CONTATO PARA VISITAÇÃO DE FUTUROS CLIENTES NA OBRA PRONTA |
| SENTIMENTOS                | ● CURIOSIDADE<br>● INSEGURANÇA                                                                                                                             | ● ENTUSIASMO<br>● INDECISÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ● ALVO<br>● INCERTeza                                                                                                                                                                                                                                | ● SATISFAÇÃO<br>● DESPREZAMENTO                                                                                                                                                                         | ● TRANQUILIDADE<br>● INQUIETAÇÃO                                                                                                                                 | ● CONTENTAMENTO<br>● DÚVIDA                                                                                                                                                            | ● ALEGRIA<br>● DESAPONTAMENTO                                                                                                                       | ● CONFIANÇA<br>● DESCREDBILIDADE                                                                                                                                              | ● ALVO<br>● IRRITAÇÃO                                                                                                                                           | ● POSITIVO<br>● NEGATIVO                                                                                                |
| PONTOS DE CONTATO          | REDES SOCIAIS   REVISTAS<br>ANÚNCIOS ONLINE   SITE<br>BOCA A BOCA   EVENTOS<br>LIGAÇÃO   VISITAÇÃO                                                         | REDES SOCIAIS   SITE  <br>BOCA A BOCA   LUGAR<br>VISITA PRESENCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                  | LIGAÇÃO   VISITA<br>PRESENCIAL   MENSAGEM                                                                                                                                                                                                            | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA<br>MENSAGEM                                                                                                                                                                     | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA<br>MENSAGEM                                                                                                                              | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA<br>MENSAGEM                                                                                                                                                    | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA<br>MENSAGEM                                                                                                                 | REDES SOCIAIS   REVISTAS<br>ANÚNCIOS ONLINE   SITE<br>BOCA A BOCA   EVENTOS<br>LIGAÇÃO   VISITAÇÃO                                                                            | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA   MENSAGEM                                                                                                                              | LIGAÇÃO   VISITA A OBRA   MENSAGEM                                                                                      |
| ATIVIDADE POR DEPARTAMENTO | MARKETING                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                      | COMPRAS                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                     | COMPRAS   FINANCEIRO   MARKETING                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                         |
|                            | VENDAS                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                      | PRODUÇÃO                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                     | VENDAS                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                         |
| PONTOS CRÍTICOS            | REPUTAÇÃO DA EMPRESA EM SER UMA DAS MAIS SÉRIAS<br>BAIXA LEMBRANÇA NA MENTE DO CONSUMIDOR<br>CONFUSÃO A RESPEITO DOS PRODUTOS COMERCIALIZADOS PELA EMPRESA | 1. NÃO PERCEBE O VALOR AGREGADO DO SERVIÇO<br>2. NÃO CONSEGUE ENCONTRAR O PRODUTO DESEJADO<br>3. RECOMENDAÇÃO NEGATIVA<br>4. RECEBE UM ATENDIMENTO RUÍM NOS CONCORRENTES<br>5. DIFÍCIL PARA CONTAR O CLIENTE                                                                                                                                        | 1. NÃO PERCEBE O VALOR AGREGADO DO SERVIÇO<br>2. NEGOCIAÇÃO NÃO É FAVORÁVEL PARA O CLIENTE<br>3. ENCONTRA O PRODUTO NO CONCORRENTE<br>4. TEM UMA EXPERIÊNCIA RUÍM NOS CONCORRENTES<br>5. RECOMENDAÇÃO PARA O CONCORRENTE POR ARQUITETOS/CONSTRUTORES | 1. ALTERAÇÕES DO PEDIDO MATERIAIS<br>2. NÃO ESTABELECE UM PRAZO DE ENTREGA CLARO<br>3. FALTA DE COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE<br>4. NÃO CONECTAR PARCEIROS QUE VÃO REALIZAR A OBRA JUNTAMENTE COM A EMPRESA | 1. ATRASO DO CRONOGRAMA ESTABELECIDO<br>2. TIPO DURANTE A PRODUÇÃO<br>3. DANOS NAS PEÇAS<br>4. FALTA DE COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE                                | 1. ATRASO DO CRONOGRAMA ESTABELECIDO<br>2. ERROS NA INSTALAÇÃO<br>3. DANOS NA OBRA POR PARTE DA EMPRESA                                                                                | 1. DANOS NOS PRODUTOS APÓS A INSTALAÇÃO<br>2. FORTALECIMENTO DOS PRODUTOS                                                                           | 1. VALOR NÃO COMPARTEVELO COM O QUE O CLIENTE ESPERA INVESTIR<br>2. PRECISAS DE ALGUM PROBLEMA NA OBRA PASSADA<br>3. NÃO TEM UMA EXPERIÊNCIA SIGNIFICATIVA BUSCA CONCORRENTES | 1. FRUSTRAÇÃO PELO PRODUTO TER ESTRAGADO<br>2. DIFÍCIL PARA REALIZAR A MANUTENÇÃO<br>3. NÃO TEM RETORNO DA EMPRESA                                              | 1. TEM UMA EXPERIÊNCIA RUÍM COM A EMPRESA E POR ISSO NÃO DESEJA CONTATO<br>2. NÃO DESEJA TER SUA OBRA EXPOSTA           |
| PONTOS POSITIVOS           | 1. CONECTAR A MARCA NA MENTE DO CLIENTE<br>2. RECOMENDAÇÕES POSITIVAS<br>3. JÁ TER VISITADO ALGUMA OBRA QUE A EMPRESA EXECUTOU                             | 1. SUPORTE DE PARCEIROS DA MARCA ARQUITETOS, ENGENHEIROS E CONSTRUTORES PARA CONVERSAR O CLIENTE<br>2. SUPORTE E RECOMENDAÇÕES DOS CLIENTES<br>3. SEREM OS PRIMEIROS A BUSCAR NOVOS PRODUTOS                                                                                                                                                        | 1. OTIMIZA LINHA PRÓPRIA<br>2. AJUSTE DOS MATERIAIS NO DETALHAMENTO<br>3. NEGOCIAÇÃO ABERTA E RESCINDIR PARA<br>4. FORTALECIMENTO DE VALORES                                                                                                         | 1. REUNIÃO COM TODOS OS PROPRIETÁRIOS ENVOLVIDOS<br>2. DETALHAMENTO COM O CLIENTE<br>3. COMUNICAÇÃO E ATUALIZAÇÕES COM O CLIENTE                                                                        | 1. ESTRUTURA FÁBRIL, MAQUINÁRIO E PROFISSIONAIS<br>2. REDUÇÃO DO RISCO DAS NORMAS DA ABNT<br>3. COMUNICAÇÃO E ATUALIZAÇÕES COM O CLIENTE                         | 1. FORTALECIMENTO PARA AGRANDAR A OBRA<br>2. PROTEÇÃO DO AMBIENTE PARA EVITAR DANOS<br>3. INSTALAÇÃO DENTRO DAS NORMAS DA ABNT                                                         | 1. CUMPRIR O PRAZO DE ENTREGA<br>2. PRODUÇÃO ATENDENDO AS EXPECTATIVAS DO CLIENTE                                                                   | 1. FAMILIARIDADE COM O PRODUTO E SERVIÇO<br>2. EXPERIÊNCIA E SEGURANÇA PARA ESCOLHER<br>3. TEM UMA BOA EXPERIÊNCIA COM A EMPRESA                                              | 1. AGILIDADE E FORTALECIMENTO PARA SOLUCIONAR O PROBLEMA                                                                                                        | 1. SATISFAÇÃO E RECOMENDAMENTO POR MEIO DA EMPRESA<br>2. RECOMENDAÇÕES POSITIVAS DA EMPRESA PARA OUTROS                 |
| SATISFAÇÃO                 | 8,6                                                                                                                                                        | 9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 8,3                                                                                                                                                                                                                                                  | 8,6                                                                                                                                                                                                     | 8,6                                                                                                                                                              | 8                                                                                                                                                                                      | 8,3                                                                                                                                                 | 9                                                                                                                                                                             | 6                                                                                                                                                               | -                                                                                                                       |
| OBJETIVOS                  | 1. AGILIDADE NO CONTATO<br>2. VÍDEO DE APRESENTAÇÃO COM AS PRINCIPAIS OBRAS E PRODUTOS<br>3. MATERIAL DE SUPORTE DE APRESENTAÇÃO DA EMPRESA                | 1. PADRONIZAR A VISITA EM OBRAS JÁ REALIZADAS<br>2. DESENVOLVIMENTO DE UM NOVO SITE ATUALIZADO                                                                                                                                                                                                                                                      | 1. DESENVOLVER UMA EXPERIÊNCIA MAIS SEDUTIVA PARA O CLIENTE A PARTIR DO MOMENTO EM QUE ELE CHEGA NO SHOWROOM PARA A NEGOCIAÇÃO                                                                                                                       | 1. DESENVOLVER UMA A REDE DE CONTATO MAIS SOLIDA COM O CLIENTE POR MEIO DE ATUALIZAÇÕES DO STATUS DO SEU PEDIDO                                                                                         | 1. DESENVOLVER UMA A REDE DE CONTATO MAIS SOLIDA COM O CLIENTE POR MEIO DE ATUALIZAÇÕES DO STATUS DO SEU PEDIDO                                                  | 1. ATUALIZAR O CLIENTE SOBRE O STATUS DE SUA OBRA<br>2. DURANTE O PERÍODO EM QUE O CLIENTE PERMANECE COM A EMPRESA DESENVOLVER AÇÕES AO LONGO DO ANO                                   | 1. DESENVOLVER UMA ENTREGA DE OBRA MAIS ENVOLVENTE PARA O CLIENTE<br>2. ENVIAR UM TÉCNICO NO MOMENTO DA ENTREGA PARA MOSTRAR OS PRODUTOS INSTALADOS | 1. AGILIDADE PARA ATENDER O CLIENTE DE RECOMPRA<br>2. BUSCAR REALIZAR UP SELLING DOS PRODUTOS                                                                                 | 1. MAIS AGILIDADE PARA RESPONDER O CLIENTE QUANDO ELE ENTRA EM CONTATO<br>2. TRANSPARÊNCIA PARA EXPLICAR O OCORRIDO PARA O CLIENTE E PARA SOLUCIONAR O PROBLEMA | 1. ENTRAR EM CONTATO COM O CLIENTE APÓS 5 MESES DE OBRA PARA AVERIGUAR SE ESTÁ TUDO CERTO COM OS PRODUTOS               |

Fonte: Autor (2023).

Com base na pesquisa foi possível observar que a empresa não cria experiências significativas que encantam os clientes durante os processos de descoberta e de obra, mesmo assim os entrevistados demonstraram uma nota 9 em recompra com a empresa.

Grande parte dos clientes conheciam a empresa por meio de recomendações, de amigos e conhecidos ou de profissionais do setor (arquitetos). Um fator muito relevante foi o fato de que todos eles já conheciam a empresa previamente e por ela estar estabelecida no mercado já sentiam confiabilidade e segurança na empresa.

Antes de comprar, todos os clientes afirmaram que já sabiam quais produtos queriam comprar, seja por já possuírem um projeto especificado de outros profissionais ou por já possuírem referências daquilo que gostariam em suas obras por já terem experiência em obras passadas.

Os clientes que fizeram visitas em obras executadas pela empresa, alegam que isso foi um fator essencial para convencê-los a realizar a compra.

Todos os entrevistados realizaram orçamentos com concorrentes, mesmo assim afirmaram terem fortes intenções de prosseguir com a CVE Vidros e Esquadrias devido as recomendações e por conhecerem a empresa.

Nenhum ponto negativo foi levantado nessa fase, porém o que todos pontuaram foi o fato de saberem que o orçamento seria mais caro que o dos concorrentes.

Todos tiveram facilidade de negociação, inclusive pontuando isso como um fator positivo. Todos alegaram que os produtos que orçaram foram os mesmos que fecharam o pedido, ou seja, nenhum cliente optou por trocar os produtos para uma linha inferior ou substituir por outro produto.

Durante a obra foi possível observar uma falta de padronização por parte da empresa, uma vez que alguns clientes afirmaram ter sido realizado uma reunião técnica com todos os profissionais da obra e outros clientes alegaram não ter essa reunião técnica. Os que tiveram essa reunião relatam que foi de extrema importância para alinhamento da obra e estipulação de calendário. Os consumidores que não tiveram ou não participaram alegam que percebem isso como de extrema importância para o funcionamento do serviço e que gostariam de estar a parte do que foi combinado entre os profissionais.

Durante a produção, os clientes informaram que tiveram pouco contato com a empresa; apenas em caso de problemas ou atraso no cronograma houve comunicado com o cliente. Para a mesmo, essa comunicação aberta foi essencial para aumentar a confiança na empresa.

Para o agendamento da instalação, todos os entrevistados afirmaram que foi um processo tranquilo e sem problemas. Os clientes alegam que acompanharam parcialmente a instalação de suas obras e o que eles observaram, foi que, a instalação em sua percepção foi eficiente e organizada.

Um cliente relatou problemas na instalação com um produto que acabou danificando seu revestimento. Na opinião desse entrevistado, a obra seguiu um bom fluxo de instalação, mas esse detalhe causou problemas por, na sua visão, falta de cuidado da empresa.

Outra falha de padronização foi a entrega da obra. Alguns consumidores disseram que tiveram essa entrega técnica, enquanto outros afirmaram a não existência desse atraso nas suas obras.

Alguns entrevistados apontaram a falta de relacionamento entre a empresa e o cliente durante o período da prestação de serviço. Eles alegaram que na entrega da obra, e no ano decorrente em datas comemorativas, não foi entregue nenhuma lembrança ou mimo para os clientes. Quando comparado a outros fornecedores, que tiveram um volume de venda inferior, a empresa desapontou por não criar nenhuma experiência em momentos que o cliente considerava essencial, que era a entrega da sua obra e datas comemorativas essenciais para o cliente.

Os entrevistados não consideraram esses presentes essenciais para a qualidade da sua obra, mas afirmam que influenciaria positivamente sua lembrança da empresa. No final do serviço todos os clientes afirmaram que o produto/serviço atendeu positivamente suas expectativas iniciais e que estavam satisfeitos com a empresa.

Uma etapa que mostrou alarmantes indícios de insatisfação foi a manutenção. Segundo os consumidores, o que mais os chateia é o fato de que a empresa demora para responder situações de manutenção. Um cliente que possui longo histórico com a empresa, apontou que, comparado há quatro anos, a qualidade e agilidade do atendimento caíram, já que os colaboradores não respondem com rapidez as mensagens e ligações.

Esse problema identificado exige uma solução mais ágil por parte da empresa, pois já se tem o alarmante nessas situações de que o cliente já está decepcionado com fato de seus produtos apresentarem problemas. Pelas reclamações dos entrevistados se percebeu que a empresa falhou em retornar rapidamente as ligações e mensagens e deixar claro os problemas apresentados e o motivo do que ocasionou isso. Não há reclamações sobre problemas decorrentes ou má qualidade no reparo.

Os sentimentos, **mais positivo** e **mais negativo**, em cada etapa do processo, foram confirmados pelos entrevistados assim como os pontos de contato entre empresa e cliente.

Sobre os clientes que não quiseram responder a pesquisa, pois tiveram uma experiência negativa com a empresa: podemos assumir que estes consumidores experienciaram uma má gestão de relacionamento com o cliente e má gestão e

resolução de problemas durante sua jornada. Isso mostra a necessidade de treinamento interno para gestão de problemas e relacionamento com o cliente.

Com base nos resultados obtidos foi realizada uma nova reunião com a gerência para apresentar os resultados e análises realizadas. Juntamente com os gestores foram pensadas ações a serem desenvolvidas pela empresa, essas ações estão listadas no diagrama como **objetivos**.

No que diz respeito a equipe, a empresa oferecerá cursos para desenvolver a forma como os colaboradores lidam com clientes e problemas. Também foi sinalizado a importância de responder com maior agilidade os consumidores nos pontos de contato da empresa.

Para a etapa de descoberta, foi pensado o desenvolvimento de um vídeo de apresentação com obras atuais e os produtos mais relevantes da empresa. Outro material a ser produzido seria um folder virtual, disponível aos vendedores, para mostrar ao cliente ou para ser enviado para o mesmo.

Referente a etapa investigação, foi percebido a necessidade de oferecer canais com mais qualidade para o cliente, por isso foi pensado o desenvolvimento de um novo site com imagens atualizadas e interface moderna.

A padronização das visitas em obras já executadas ou em execução foi um processo analisado como essencial e que será implementado. Será oferecido ao cliente essas visitas juntamente com o vendedor.

Em relação a negociação, foi pensado em oferecer uma experiência melhor para o cliente, por meio de um ambiente mais confortável na empresa, disponibilizando cafés especiais e snacks. Além disso, foi pensado em usar para negociações a sala de reuniões que é um ambiente mais confortável onde todos podem se sentar ao redor da mesa trazendo uma sensação de igualdade nas pessoas presentes.

Durante a fase de obra foi observada a necessidade de implementar uma comunicação mais consistente com o cliente. Pensado nisso, será realizado uma atualização constante do processo que se encontra a obra do cliente. Essa ação exige um planejamento grande a ser implementado pela empresa e envolve diversos setores, esse novo processo ainda está em fase de desenvolvimento.

Outra ação a ser pensada, com base nas respostas, é incluir clientes que estão em processo de construção em ações já planejadas pela empresa. A CVE Vidros e Esquadrias possui um calendário de ações anuais para parceiros como arquitetos,

construtoras e engenheiros para datas comemorativas, a ideia é adaptar esses kits de presentes para os clientes que estão com suas obras em andamento com a empresa.

A entrega técnica é algo que será padronizado pela empresa e está sendo estudada uma forma de uniformizar essa entrega, desde a escolha do colaborador que fará a entrega da obra até o kit que os clientes serão presenteados nesse momento.

Em casos de recompra, se percebeu a necessidade de atender com maior agilidade o cliente, uma vez que ele possui mais chances de efetivamente fechar uma obra com a empresa. Outro fator a ser abordado é a tentativa de oferecer para esse cliente que já possui experiência com sua obra anterior produtos de maior valor agregado (*up selling*).

E, por fim, na etapa de manutenção se viu necessidade de responder com mais agilidade. Sobre essa questão, foi passado aos colaboradores: que deem prioridade para responder clientes que entram em contato para manutenção e que tratem esse momento com transparência e cuidado para oferecer uma experiência tranquila e, o máximo possível, agradável para o cliente.

Com base no trabalho realizado se viu a necessidade de manter um contato constante com o cliente, então foi definido que a empresa entrará em contato com o cliente depois de cinco meses de obra para averiguar se nenhum produto apresentou problemas e para garantir que o cliente está satisfeito.

## **5. CONCLUSÃO**

Considerando o cenário atual que o mercado se encontra é essencial para as empresas conhecer o processo que seus clientes passam para entender como trabalhar da melhor forma essas experiências e assim aprimorar seus produtos e serviços.

Com o trabalho da análise da jornada do cliente da CVE Vidros e Esquadrias pudemos iniciar uma conversa interna com a gestão da empresa em que, o foco foi a empatia pelos seus consumidores. Isso foi valioso para começar a exercer uma mentalidade de fora para dentro da empresa, desenvolvendo um cenário em que, a cada dia, a equipe comece a pensar no cliente e em seus desafios, gerando mudança de comportamento dos colaboradores.

A ferramenta, diagrama da jornada do cliente, por ser de fácil entendimento serviu para compreender os pontos de contato do cliente com a empresa e como acontecia essa interação pelo ponto de vista do cliente, seus sentimentos em cada etapa do processo, pontos críticos e pontos positivos.

Essa foi a primeira vez que a empresa efetivamente realizou uma pesquisa com seu consumidor e buscou entender a experiência do mesmo em relação ao serviço prestado. Esse feedback dos clientes fez com surgissem ideias de melhoria nos canais de comunicação, na equipe e em processos que serão implementadas no futuro.

## REFERÊNCIAS

INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS DE ALUMÍNIO REALIZA ENCONTRO DURANTE A FESQUA. **Contramarco**, [S. l.], p. 1, 13 set. 2021. Disponível em: <https://www.contramarco.com/post/industria-de-esquadrias-de-aluminio-realiza-encontro-durante-a-fesqua>. Acesso em: 18 out. 2022.

INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO PREVÊ CRESCIMENTO DE 2,5% EM 2023. **Câmara Brasileira da Indústria da Construção – CBIC**, 2022. Disponível em: <https://cbic.org.br/industria-da-construcao-preve-crescimento-de-25-em-2023/>. Acesso em: 19 dez. 2022.

BECKER, Larissa; JAAKKOLA, Elina. **Customer experience**: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, p. 1-19, 2020.

CONSTRUÇÃO CIVIL: DESAFIOS 2020. **Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. FIRJAN**. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/construcao-civil/desafios.htm>. Acesso em: 30 de nov. de 2022.

FRANQUEIRO, Nathália Santos; PINHAL-VANESSA, Vanessa Alves; JÚNIOR, Valdir Machado Valadão. Experiência do consumidor e consumo colaborativo: uma análise qualitativa com construção de desenhos. IN: **XLVI ENCONTRO DA ANPAD-EnANPAD**, 46, 2022. Maringá-PR. Anais Eletrônicos, Maringá, 2022. p. 1-18. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/aproved/6213a8959a9a96589ca484dfd1e25053.pdf>. Acesso em: 3 dez. 2022.

GAIÃO, Brunno Fernandes da Silva; SOUZA, Ildembergue Leite de; LEÃO, André Luiz de Souza Maranhão. Consumer Culture Theory (CCT) já é uma escola de pensamento em marketing? **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, p. 330-344, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/FnjStNWXMcyys7k7ggbWtDQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 de nov. de 2022.

GENTILE, C., SPILLER, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the

Customer. **European Management Journal**, 25(5), 395–410. Doi:10.1016/j.emj.2007.08.005.

HOLBROOK, M.; HIRSCHMAN, E. **The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun**. Journal of Consumer Research, v. 9, p. 132-140, 1982.

HOLBROOK, Morris B. **Consumer Value A framework for analysis and research**. Routledge ed. New York: Routledge, 1999.

HÖPNER, Aline; GANZER, Paula Patrícia; CHAIS, Cassiane; OLEA, Pelayo Munhoz. Experiência do consumidor no varejo: um estudo bibliométrico. **Revista Brasileira de Marketing**, vol. 14, núm. 4, outubro-diciembre, 2015, pp. 513-528 Universidade Nove de Julho São Paulo, Brasil.

KALBACH, J. **Mapeamento de Experiências**: um guia para criar valor por meio de jornadas, blueprints e diagramas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

KLAUS, Philipp. **Measuring Customer Experience**: How to Develop and Execute the Most Profitable Customer Experience Strategies. 1. ed. [S. l.]: Palgrave Macmillan, 2015. 213 p.

MASLOW, Abraham H. **A theory of human motivation**. 1943. Disponível em: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em: 29 de jan. de 2023.

NUNES, Jéssica Martins; LONGO, Orlando Celso; ALCOFORADO, Luciane Ferreira; PINTO, Gustavo Oliveira. The Civil Construction sector in Brazil and the current economic crisis. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 9, p. e393997274, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i9.7274. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/7274>. Acesso em: 5 nov. 2022.

OLIVEIRA, Alessandra Silva de; MARCACCI, Carlos Gabriel; OLIVEIRA, Ciro Melo de; PEREIRA, Clayton de Oliveira; RIBEIRO, Maria da Glória. **A jornada do cliente**: um modelo que promova a experiência e a geração de valor como fator de vantagem competitiva para a Gol Linhas Aéreas. 123 f. Trabalho de Conclusão de Curso - Especialização em Gestão do Negócios, Fundação Dom Cabral; Instituto de Transporte e Logística, Porto Alegre, 2020.

OLIVEIRA, Marcelo Custodio de. **Aplicação de customer experience**: um estudo com foco no setor automotivo do Brasil. 2019, 162 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Paulo, 2019. Doi:10.11606/T.12.2019.tde-31052019-153238.

PIB DA CONSTRUÇÃO FECHA O ANO COM CRESCIMENTO DE 9,7%, A MAIOR ALTA EM 11 ANOS. **AGÊNCIA CBIC**. Brasília, 04 de abril de 2022. Disponível em: [https://cbic.org.br/pib-da-construcao-fecha-o-ano-com-crescimento-de-97-a-maior-alta-em-11-anos/#:~:text=O%20Produto%20Inter%20erno%20Bruto%20\(PIB](https://cbic.org.br/pib-da-construcao-fecha-o-ano-com-crescimento-de-97-a-maior-alta-em-11-anos/#:~:text=O%20Produto%20Inter%20erno%20Bruto%20(PIB). Acesso em: 08 de nov. de 2022.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. Well come to the experience economy. **Harvard Business Review**, p. 97-105, July/Aug. 1998. Disponível em: <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>. Acesso em: 23 de nov. de 2022.

PIGNATON, Nathalia Araújo. **Proposta de mapeamento da jornada do cliente para otimização da experiência de atendimento em uma startup de serviços**. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) – Instituto Federal do Espírito Santo, Cariacica, 2022.

REIS, Magda Netto dos. **Esquadrias de alumínio**: análise dos critérios de escolha destes componentes em edifícios de apartamentos, padrão médio-alto, na cidade de São Paulo. 2011. 257 p. Tese (Doutorado – Área de Concentração: Tecnologia da Arquitetura) - Universidade de São Paulo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, São Paulo, 2011.

SILVA, Dalila. O Guia do NPS: o que a Net Promoter Score tem a dizer sobre sua empresa? **Resultados Digitais**, 2020. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/o-que-e-nps/>. Acesso em: 16 ago. 2022.

SILVA, Ivo Alexandre Dias. **A Experiência do Consumidor nos Festivais de Música e o seu impacto nas intenções futuras**. Orientador: Prof. Doutora Teresa Maria Rocha Fernandes Silva. 2015. 117 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Serviços), Universidade do Porto, Faculdade de Economia, Ciências Sociais: Economia e Gestão, Porto, Portugal, 2015. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/80831/2/36826.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2022.

SOUZA, Bruno Almeida; OLIVEIRA, Camila Araújo Coleho; SANTANA, Júlio Carlos de Oliveira; VIANA NETO, Luiz Antônio da Cunha; SANTOS, Débora de Gois. (2015). Análise dos indicadores PIB nacional e PIB da indústria da construção civil. **RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico**, v.17, n.31, 2015. <https://doi.org/10.21452/rde.v17i31.3480>.

TORRES, Matheus. **A importância da construção civil para a economia do Mato Grosso**: uma análise insumo-produto. 2022. 36 f. Monografia (Bacharelado em Engenharia Civil) - Instituto de Ciências Exatas e da Terra, Universidade Federal de Mato Grosso, Barra do Garças, 2022. Disponível em: <https://bdm.ufmt.br/bitstream/1/2778/1/TCC%20-%20MATHEUS%20TORRES.pdf>. Acesso em: 30 de nov. de 2022.