



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**

**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO EMPRESARIAL**

Gleysi Conceição da Silva

**IDENTIFICAÇÃO DOS ASPECTOS QUE IMPACTAM NA  
QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO SETOR DE  
ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR**

**AMERICANA – SP  
2S/2018**

---



---

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA**

**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO EMPRESARIAL**

Gleysi Conceição da Silva

**IDENTIFICAÇÃO DOS ASPECTOS QUE IMPACTAM NA  
QUALIDADE DO ATENDIMENTO NO SETOR DE  
ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Gestão Empresarial, sob a orientação da Professora Me. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes. Área de concentração: **Marketing.**

**AMERICANA – SP  
2S/2018**

S58i      SILVA, Gleysi Conceição da  
            Identificação dos aspectos que impactam na qualidade do  
            atendimento no setor de alimentação fora do lar. / Gleysi Conceição da  
            Silva. – Americana, 2018.  
            88f.  
            Monografia (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - -  
            Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação  
            Tecnológica Paula Souza  
            Orientador: Profa. Ms. Cristine do Carmo Schmidt Bueno Moraes  
            1 Marketing de relacionamento I. MORAES, Cristine do Carmo  
            Schmidt Bueno de II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula  
            Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.81: 316

**Gleysi Conceição da Silva**

**Identificação dos aspectos que impactam na qualidade do atendimento no setor de  
alimentação fora do lar**

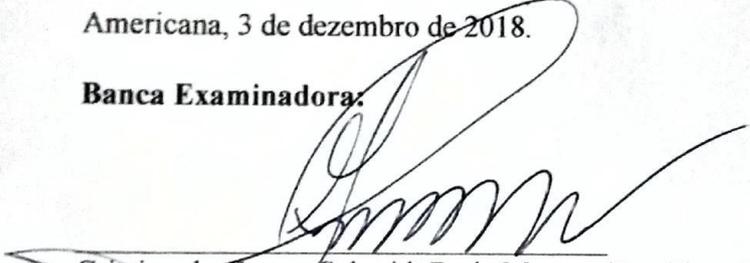
Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.

Modalidade: Monografia

Área de concentração: Marketing

Americana, 3 de dezembro de 2018.

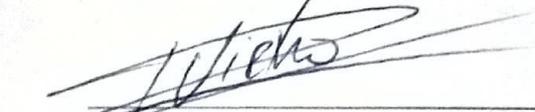
**Banca Examinadora:**



Cristine do Carmo Schmidt B. de Moraes (Presidente)

Mestre

Fatec de Americana



Clério de Vietro (Membro)

Mestre

Fatec de Americana



Paula da Fonte Sanches (Membro)

Mestre

Fatec de Americana

Dedicado ao meu pai, Marcos, e à minha mãe, Maria

Gostaria de agradecer primeiramente ao meu pai por ter me apoiado e incentivado a minha carreira acadêmica antes mesmo de ela ter começado;

À minha mãe por todas as vezes em que me levou comida ou suco no quarto enquanto eu passava horas frente do computador.

À minha professora orientadora, Cristine, por acreditar em mim e pela orientação minuciosa.

À instituição de ensino que se transformou em um lar aconchegante para mim ao decorrer destes quase três anos.

Aos meus animais de estimação, Lola, Laika, Peter, Sandy, Olívia e Nero por alegrarem meus dias.

Aos meus amigos Sara e Ítalo e ao professor Clério de Vietro que me ajudaram a aplicar a pesquisa de campo, sem vocês eu não teria conseguido tão rápido.

Às minhas amigas, Franciele e Luana por terem tornado realidade a frase “Não brinque com coisas sérias, mas faça as coisas sérias brincando” durante as aulas e assim, terem facilitado toda essa trajetória.

E a todas pessoas que acreditaram em mim e incentivaram-me.

Só fazemos melhor aquilo que repetidamente insistimos em melhorar. A busca da excelência não deve ser um objetivo, e sim um hábito.

Aristóteles

## RESUMO

A ascensão tanto da *web* como da tecnologia no geral mudou a forma com que as pessoas buscam, compram e demonstram sua satisfação pelos produtos e serviços e até se alimentam. Diante desta essa situação surge-se a necessidade das empresas se flexibilizarem e trabalharem o marketing de relacionamento dentro das circunstâncias atuais para se manterem no mercado. Este trabalho tem como principal objetivo levantar os principais aspectos que influenciam na retenção de clientes. Para tanto a metodologia adotou o formato exploratório-descritivo, na qual houve a obtenção de dados secundários e dados primários para confirmação desses anteriores. Os dados primários foram coletados por meio de uma pesquisa de campo realizada na Faculdade de Tecnologia de Americana, para qual foram aplicados 100 questionários. Como alguns dos resultados identificou-se que as pessoas têm cada vez menos confiado no marketing publicitário e mais em pessoas reais.

**Palavras-chave:** *marketing, marketing de relacionamento, retenção de clientes; qualidade no atendimento*

## **ABSTRACT**

*The rise both the web for the general technology changed the way that people search, buy, demonstrate their satisfaction and even feed themselves. Against this situation comes de company arises to flexibilize and to work relationship marketing in the actual circumstances for stay in the market. This work has the main purpose to stand up the main aspects which influences in the customer lien and its importance through not only secondary data but primary data too for the confirmation of this previous. For this the methodology adopted for the confirmation of these previous the descriptive exploratory format the data was collected through a field research realized at Faculdade de Tecnologia de Americana, for which was applicated 100 questionnaires. As some of the results have been identified that people are becoming less reliant on advertising marketing and more on real people.*

**Keywords:** *marketing, relationship marketing, customer retention; quality of care*

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Motivos pelos quais se perde um cliente .....	29
Gráfico 2: Faixa etária das pessoas pesquisadas .....	34
Gráfico 3: Grau acadêmico das pessoas pesquisadas .....	35
Gráfico 4: Faixa de renda individual das pessoas pesquisadas .....	35
Gráfico 5: Qualificação do atendimento em bares e restaurantes na região de Americana .....	36
Gráfico 6: Idade das pessoas que acreditam que o atendimento em bares e restaurantes na região de Americana seja satisfatório.....	37
Gráfico 7: Faixa salarial das pessoas que classificaram o atendimento em bares e restaurantes na região de Americana como satisfatório .....	38
Gráfico 8: Frequência de visitação por tipo de restaurante .....	39
Gráfico 9: Média da idade das pessoas as quais responderam à pesquisa que frequentam <i>fast-foods</i> .....	40
Gráfico 10: Comércio/Estabelecimentos onde as pessoas tem tido mais problemas com o atendimento .....	41
Gráfico 11: Os tipos de problema com atendimento que as pessoas estão tendo com mais frequência .....	42
Gráfico 12: Idade das pessoas que têm tido como maior problema o desconforto ao atendente ficar em cima dentro da loja .....	43
Gráfico 13: Qualificação do atendimento em lojas da região de Americana .....	44
Gráfico 14: Faixa de Renda das pessoas que qualificaram o atendimento em lojas da região de americana como médio .....	45
Gráfico 15: Qualificação do atendimento especificamente em restaurantes na região de Americana.....	46
Gráfico 16: Tipos de restaurantes que as pessoas que classificaram o atendimento de restaurantes na região de Americana como satisfatório visitam .....	47
Gráfico 17: Faixa de renda das pessoas que classificaram o atendimento de restaurantes na região de Americana como satisfatório .....	48
Gráfico 18: Classificação de 1 a 4 do grau de importância de o produto/serviço cumprir o que promete para voltar a utilizá-los .....	49

Gráfico 19: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da qualidade do produto/serviço para voltar utiliza-los .....	50
Gráfico 20: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da agilidade no atendimento/fornecimento para voltar a utilizar um produto/serviço .....	51
Gráfico 21: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da qualidade do atendimento para voltar a utilizar um produto/serviço .....	52
Gráfico 22: Faixa de renda das pessoas que classificaram a importância do atendimento como "grau 4" (muito importante) ao voltar a consumir um produto/serviço.....	53
Gráfico 23: Representação geral da classificação das escalas de 1 a 4: fatores de fidelização para produtos e serviços.....	54
Gráfico 24: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da qualidade do atendimento ao retornar a um estabelecimento .....	55
Gráfico 25: Classificação de 1 a 7 do grau de importância do preço ao retornar a um estabelecimento .....	56
Gráfico 26: Classificação de 1 a 7 do grau de importância do preço ao retornar a um estabelecimento .....	57
Gráfico 27: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da variedade no atendimento ao retornar a um estabelecimento .....	58
Gráfico 28: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da agilidade no atendimento ao retornar a um estabelecimento .....	59
Gráfico 29: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da qualidade dos produtos e serviços ao retornar a um estabelecimento .....	60
Gráfico 30: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da higiene ao retornar a um estabelecimento.....	61
Gráfico 31: Classificação de grau de importância de 1 a 7 – Conforto.....	62
Gráfico 32: Representação geral da classificação das escalas de 1 a 7: fatores de fidelização para estabelecimentos .....	63
Gráfico 33: Número de experiências com o mau atendimento nos últimos dois anos .....	63
Gráfico 34: Número de pessoas que já deixaram de consumir um produto/serviço devido ao mau atendimento .....	64
Gráfico 35: Como as pessoas demonstram a sua insatisfação com um produto/serviço.....	65

Gráfico 36: Fatores que levam as pessoas a não deixar de utilizar um produto/serviço mesmo quando são mal atendidas.....	66
Gráfico 37: Porque as pessoas optam por não fazer reclamações/sugestões .....	67
Gráfico 38: Faixa de idade das pessoas que responderam que não fazem reclamações a fim de evitar conflitos.....	68
Gráfico 39: Meios por onde as pessoas fazem suas sugestões/reclamações .....	69
Gráfico 40: Número de pessoas que tiveram suas reclamações atendidas .....	70
Gráfico 41: Média de eficácia que as pessoas pesquisadas obtiveram por meio de reclamações pelo Reclame Aqui e mídias sociais .....	71
Gráfico 42: Grau de influência emocional ao compartilhar as experiências com o mau atendimento .....	71
Gráfico 43: Grau de influência do tipo de fonte informacional.....	72

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Qualificação geral de bares e restaurantes, restaurantes e lojas na região de Americana.....	49
--	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i> (Sistemas Integrados de Gestão Empresarial)
<b>CEI</b>	<i>Customer Experience Impact</i> (Impacto da Experiência do Cliente)
<b>CRM</b>	<i>Customer Relationship Management</i> (Gestão de Relacionamento com o Cliente)
<b>SAC</b>	Serviço de Atendimento ao Cliente
<b>SEBRAE</b>	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
<b>S/C</b>	Satisfação/Insatisfação do Cliente

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
Metodologia.....	12
<b>1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Considerações sobre Marketing de Relacionamento .....</b>	<b>13</b>
1.1.1 Atendimento ao cliente .....	15
1.1.2 Cultura organizacional e o impacto no atendimento ao cliente .....	17
1.1.3 Comunicação .....	18
<b>1.2 O cliente .....</b>	<b>20</b>
1.2.1 Comportamento do consumidor .....	21
1.2.2 Satisfação do cliente .....	23
1.2.3 O encantamento .....	24
1.2.4 A importância do <i>feedback</i> .....	26
1.2.5 Retenção de clientes .....	27
1.2.6 CRM .....	29
<b>2. PESQUISA DE CAMPO .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1 Dados da pesquisa .....</b>	<b>32</b>
2.1.1 Análise e discussão da pesquisa .....	72
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>75</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>77</b>

## INTRODUÇÃO

Recentemente a empresa Nextel vem transmitido na televisão uma propaganda na qual se é simulado um debate envolvendo a própria empresa e seus concorrentes (NEXTEL, 2018). No comercial é utilizado como autopromoção o fato de a marca se destacar dentre as demais quanto a sua avaliação no site “Reclame Aqui” em respeito ao atendimento ao cliente, colocando em pauta a importância do marketing de relacionamento para os negócios e a captação e fidelização de clientes, e, mostrando que, como afirmam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 42) “a propaganda boca a boca tornou-se a nova definição de fidelidade na última década”.

Uma pesquisa feita pela *Accenture Strategy* identificou que as empresas brasileiras perderam cerca de 401 bilhões de reais e um grande número de clientes no ano de 2017 (ACCENTURE STRATEGY, 2017). Há inúmeras causas, mas o principal motivo analisado foi a insatisfação com o serviço de atendimento. É essencial entender que o atendimento vai além do contato interpessoal com o cliente, apesar deste ser importante, um relacionamento bem-sucedido deve começar dentro da própria empresa entre os colaboradores por meio da sua cultura. Estes são apenas alguns dentre outros fatores que serão abordados ao decorrer deste estudo os quais contribuem para um atendimento exemplar quando executados adequadamente e que resultam na retenção de clientes.

Com o advento da comunicação digital, como as redes sociais e sites *crowdsourcing* (que em português significa colaboração coletiva), como por exemplo o “Reclame Aqui”, o consumidor não mais se contenta em contatar a empresa a partir do SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente). Em vez disso, ao se sentir prejudicado, muitas vezes implicitamente, no intuito de obter conforto emocional, o cliente que já possuía a necessidade de relatar incidentes a pessoas próximas, hoje em dia pode fazer com que este ato de conforto atinja uma quantidade exacerbada de indivíduos por meio das mídias sociais por meio de mensagens, imagens e vídeos. Considerando ainda que, notícias que causam comoção e sentimento de injustiça geram mais engajamento do que as boas, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 29) afirmam que: “É praticamente impossível esconder falhas ou isolar reclamações de clientes em um mundo transparente e digital”. Para evitar situações do tipo, se faz necessária a gestão de relacionamento e atenção aos clientes

maiores do que já havia antes do mundo virtual, não somente em prol dos desses, mas para que a própria empresa por meio deste controle, conserve a sua imagem e mantenha-se viva em um mundo onde cada vez mais as pessoas se importam com o que as outras pensam.

Nota-se ainda que inúmeros empreendedores, principalmente os menores, se equivocam acreditando que a satisfação do cliente baseia-se em oferecer um bem ou serviço de qualidade acompanhado de um sorriso no rosto (atendimento atitudinal), algo que na realidade, já deixou há muito tempo de ser o mínimo, visto que os consumidores criam cada vez mais expectativa e estão cada vez mais exigentes. Outra falha frequente é acreditar que a experiência começa na compra e termina no momento em que o consumidor deixa a loja ou recebe o produto, com isso, o ponto fraco de boa parte das organizações é a deficiência no pós-venda, o que traz aos clientes sentimento de descaso, como se a empresa apenas tivesse como objetivo único a maximização de seus lucros e assim, por já ter faturado, pouco importa a experiência final que o comprador obteve.

Este trabalho tem como objetivo geral apresentar a influência da qualidade de atendimento sobre fidelização de clientes. Visando atingir o objetivo geral proposto pelo estudo, foram definidos como objetivos específicos: 1) abordar os principais conceitos, desafios e consequências relacionadas ao tema de modo a definir a importância de conhecer o público alvo e o seu comportamento para o aperfeiçoamento do relacionamento impactando na satisfação ao cliente e assim, mantê-lo; e 2) identificar os aspectos que podem ser relevantes para a retenção dos clientes e a melhoria do atendimento a partir da aplicação de uma pesquisa de campo.

A proposta do estudo abordado foi levantar a importância do serviço de atendimento para o sucesso de um negócio e para a fidelização de clientes. Para a pesquisadora é uma oportunidade de obter ainda mais conhecimento e explorar uma área de estudo a qual já possui afinidade. Ademais, em posição também de consumidora assídua, sente a influência na construção da imagem das empresas a partir da forma com que elas lidam com o cliente, com base em experiências próprias e, ainda em seu ponto de vista, a deficiência das empresas em lidar com o consumidor ultimamente. Por isso a necessidade de o assunto ser levantado.

Para a sociedade, setor e principalmente empresas, o presente trabalho é importante para evidenciar e conscientizar que devido a globalização há um

mercado abundante e com ampla oferta no qual a cada dia surgem ameaças em todos os diferentes nichos, seja uma empresa ou produto novo.

Dentro do meio acadêmico este trabalho será útil para pesquisa e aprofundamento na área de marketing abordada, além de auxiliar qualquer pessoa que tenha uma ocupação ou que mesmo já possua ou pretenda ter o seu próprio negócio a compreender que ainda que não lidem com o público diretamente, estão envolvidas no processo de atendimento, ideia que fica bastante clara no desenvolver desta monografia.

Finalmente, o estudo, por auxiliar na compreensão do comportamento humano em alguns âmbitos, principalmente o comercial, pode trazer conhecimento e por consequência crescimento pessoal e profissional para o leitor, assim para a autora.

## **Metodologia**

A metodologia tem o intuito de apresentar o detalhamento da pesquisa e o meio de raciocínio utilizado para atingir o objetivo da pesquisa (PEREIRA, 2016), sendo assim, a referida pesquisa desenvolveu-se através do amplo método de abordagem descritivo a partir da análise quantitativa exploratória.

Os dados primários foram coletados por meio da pesquisa de campo a qual foi aplicada na FATEC, que teve a duração de aproximadamente três meses e que está melhor detalhada no Capítulo 2. Os dados secundários, por sua vez, foram recolhidos por meio do acervo de livros da mesma faculdade e também por artigos científicos.

# 1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

## 1.1 Considerações sobre Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento é uma estratégia acessível que gera alto lucro quando bem administrado, no entanto, demanda dedicação e pode ser um pouco complicado. Para trabalhá-lo é preciso focar nas necessidades dos clientes, saber tirar suas dúvidas e estar disponível antes, durante e após o processo de compra (MCKENNA, 1999).

Com o mercado consumidor em expansão nota-se a oferta crescendo proporcionalmente mas pouca diferenciação entre os concorrentes, não investir em algo pouco custoso pode trazer prejuízos consideráveis visto que a forma com que se atende o cliente pode ser o diferencial competitivo da empresa, o que leva o marketing a deixar de ser pensado como algo negativo, como manipulação da mente dos clientes e torná-lo cada vez mais voltado para o cliente, para Kotler (1998, p. 27) “O marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros”.

O marketing de relacionamento, ainda mais do que os outros tipos de marketing, tem como enfoque o atendimento das necessidades do consumidor, como afirma Kotler (1998, p. 30) “marketing de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias de longo prazo com partes-chave (...), para reter sua preferência e negócios a longo prazo”, estimulá-lo ajuda a moldar uma empresa direcionada nesse, aumentando as chances de satisfação e assim, por sua vez, de retenção, já que marketing de relacionamento busca não somente vender um produto/serviço de forma imediata, mas sim a construção de um relacionamento a longo prazo (KOTLER E KELLER, 2006).

A globalização traz pontos positivos e negativos em relação ao tema. Mesmo que ela distancie o relacionamento entre consumidor e empresa, gere uma oferta grande e por consequência aumente a concorrência, se a empresa souber fazer bom uso pode encontrar boas oportunidades, assim como Kotler, Kartajaya e Setiawan (2007) explicam que, perante a tanta conectividade é praticamente impossível, mais ainda do que antes, a empresa ser bem-sucedida olhando apenas

para seus recursos internos, pois como afirma também Porter (2004, p 3): “as forças externas em geral afetam todas as empresas na indústria”.

Embora os meios de comunicação deem a oportunidade da propagação de comentários negativos com mais agilidade, sabendo administrá-los, através das mídias sociais pode ficar mais fácil influenciar pessoas, mesmo que seja difícil a empresa estar inserida em todos os âmbitos da comunicação. Um bom exemplo disso são as pessoas que compõem a cultura *pop* ou mesmo os *digital influencers* (influenciadores digitais) que dão oportunidade à marca de atingir o público alvo de forma menos agressiva e invasiva, por meio de uma pessoa a qual o cliente a ser capitado se identifica ou admira, tornando-se uma espécie de marketing boca a boca justamente por vir de alguém que o consumidor se sente próximo, apesar de não estar, trazendo mais credibilidade (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN 2017).

A comunicação boca a boca (do inglês “*marketing buzz*”) de acordo com Vicente (2003, p 43) “pode ser vista como um boato, um rumor ou um comentário que requer ser administrado e controlado a fim de proporcionar resultados favoráveis à empresa”. McKenna (1999, p 45), por sua vez, define como: “referências obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços” e ainda completa dizendo que essas informações influem na decisão de compra.

É importante ressaltar que as pessoas têm tido cada vez menos tempo para fazer comparação de produtos e/ou serviços e confiado cada vez menos na publicidade e mais em pessoas reais (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN 2017), no entanto, pode ocorrer simplesmente da organização ser vítima do boca a boca por conta de ruídos na comunicação ou calúnias e rumores, assim como no caso do boato onde um mamífero foi encontrado em uma garrafa de *Coca-Cola* em meados de 2013.

Quanto menos impessoal for a empresa, mais evidência ela ganhará, isso se justifica pelo fato de que as pessoas não gostam de ser tratadas como quaisquer ou como números, mas sim como indivíduos ou então como pertencentes a um grupo (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017), também é importante lembrar que a necessidade que as pessoas possuem de se adequar ou se identificar com as outras é uma das primeiras coisas que influenciam o consumo segundo Solomon (2011).

Não dar a devida relevância ao marketing de relacionamento, pode trazer impactos, ainda mais hoje onde o fluxo de informações é constante e crescente, a perda de oportunidade de aproveitar um recurso acessível em um mercado

abundante e de constante mudança, como o CRM (*Customer Relationship Management* – Gestão de Relacionamento com o Cliente), por exemplo, que permite descobrir antecipadamente o que o cliente busca ao invés de simplesmente tentar adivinhar (SWIFT, 2001) pode trazer altos custos e dispêndio de dinheiro.

Pode-se dizer que é importante então que as empresas forneçam a assistência esperada antes, durante e após o processo de compra e caso venha o consumidor a ter transtornos em relação ao produto ou serviço vendido, é preciso solucionar os seus problemas com eficácia e eficiência, oferecendo também um pós-venda de qualidade, segundo Kotler e Keller (2006, p 196) “o trabalho do profissional de marketing não termina quando o produto é comprado. Ele deve monitorar a satisfação, as ações e a utilização em relação ao produto depois de efetuada a compra”. O estudo do marketing de relacionamento é fundamental para atingir um atendimento de qualidade, aprimorar a comunicação e a cultura dentro da empresa, assuntos os quais serão pautados nos subtópicos abaixo.

### **1.1.1 Atendimento ao cliente**

Atualmente o cliente não precisa implorar para ser tratado com eficiência, pois quando não, encontra facilmente um substituto que pode atender às suas necessidades, as empresas que querem sobreviver precisam se atentar a isso devido à grande oferta existente no mercado (WHITELEY, 1999).

De acordo com Silva (2011, p. 7) “o atendimento é o elo entre a empresa e os clientes”. Por de trás da aquisição de um produto ou serviço existem sempre valores e expectativas. Um sapato não é um simples sapato para o cliente. Para quem o adquiriu é o calçado que o deixa mais alto ou que traz mais conforto, se algo acontecer, não é só o valor monetário que se perde, mesmo tendo ciência disso, não são todas as organizações que dão a importância necessária ao “valor percebido”, - Para Solomon (2011, p. 172), “é uma crença de que uma condição é preferível em relação a sua condição oposta” - e assim, optam por mascarar o seu atendimento por meio da cordialidade, sem saber que um relacionamento eficaz com o cliente começa bem antes, dentro da organização.

A organização deve ser moldada de acordo com o público-alvo, e de acordo com Las Casas (1999), a qualidade dos serviços está inteiramente ligada à capacidade de satisfação das necessidades e desejos dos clientes com estes

produtos. Necessidade é um estado de privação de alguma satisfação básica, enquanto desejo são carências por satisfações específicas para atender a essas necessidades (KOTLER, 1998), como por exemplo tem-se a sede: é uma necessidade que pode ser suprida com água, querer supri-la com refrigerante já remete a um desejo, é basicamente a diferença entre o que o consumidor quer e o que ele realmente precisa.

É preciso compreender que o serviço de atendimento engloba todo o processo de compra até o pós-compra e não somente envolve o âmbito comunicativo. Há dois tipos clássicos de atendimento, como afirma Diniz (2004, p 1536) *apud* Ângelo e Giangrande (1999): “atendimento atitudinal e o atendimento mudo, este último é aquele através do qual a empresa fala com o cliente por intermédio do ambiente, precificação, uniforme dos funcionários etc.” Ou seja, ir a um estabelecimento mal higienizado, com suas instalações danificadas, ar condicionado que não comporta toda a extensão deixando o ambiente abafado ou até mesmo a ausência de um, são claras representações na deficiência do atendimento mudo que na maior parte das vezes é mais impactante do que o verbal, considerando que é algo com que se lida desde o momento em que se entra em um estabelecimento até o momento em que se sai e afeta diretamente no conforto. Ainda que o atendimento atitudinal seja bom, qual cliente sente vontade de retornar a um restaurante no qual se sentiu desconfortável? Ao se deparar com tais aspectos citados, o visitante pode muitas vezes ir embora antes de consumir ou ainda mesmo já conhecer e apreciar o produto, mas dar preferência a outro local devido a estas condições. Ou seja, mais uma vez fica claro que para fidelizar há demais elementos por de trás do que somente a entrega de um produto/serviço de qualidade a preço justo.

Dentre os tipos de atendimento há também o atendimento antecipado que consiste em fazer o uso de recursos tecnológicos, por meio de sistemas de informações que detém uma base de dados. A partir de tais registros é possível prever dados como o nome do autor de uma ligação, seu endereço ou suas preferências, agilizando o processo (SWIFT, 2001). O atendimento personalizado, por sua vez, consiste em entender que cada consumidor tem necessidades e perfis diferentes um dos outros e desta forma, identificá-los e oferecer a melhor opção (WHITELEY, 1999), para fazê-lo, assim como no atendimento antecipado, pode-se utilizar como auxílio as informações de compras posteriores, tornando-se possível

descobrir em que área a pessoa atua, seus hobbies, hábitos, preferências de marca, faixa de preço e apresentá-la promoções de produtos e serviços similares (SWIFT, 2001).

O atendimento ao consumidor é posto em prática somente pela linha de frente (colaboradores que lidam diretamente com o cliente), no entanto, o mesmo é resultado da cultura da empresa.

### **1.1.2 Cultura organizacional e o impacto no atendimento ao cliente**

A cultura é difícil de se definir e possui significados distintos para diferentes áreas de atuação. Basicamente é o que define quem somos ou o que um determinado grupo é e como costuma se comportar. É constantemente construída e para Schein (2009, p. 16) “(...) pode ser definida como um padrão de suposições básicas compartilhadas, que foi aprendido por um grupo à medida que solucionava seus problemas”. É extremamente importante para a padronização e integração de todos os setores de uma empresa e auxilia a compreender o comportamento das pessoas, Schein (2009, p. 8) ainda explica que “a cultura está para um grupo assim como a personalidade está para uma pessoa”, ou seja, é algo intangível e que restringe e guia o comportamento das pessoas ou um grupo no geral.

Desde a antiguidade os grupos são formados por indivíduos que compartilham algo em comum e se identificam, o que não é diferente na sociedade de hoje (SOLOMON, 2011) bem como nas organizações. A cultura organizacional como um todo é importante, mas os valores são um dos aspectos mais relevantes dentre os outros elementos constituintes da cultura, pois determinam a forma como serão executadas as atividades e como será estabelecido o relacionamento entre os funcionários e para com o cliente. Para Robbins (2005, p. 54) “os valores representam convicções básicas de que “um modo específico de conduta ou de condição de existência é individualmente ou socialmente preferível a modo contrário ou oposto de conduta ou de existência”, os valores são aquilo que restringem as ações dos indivíduos no meio empresarial.

Além disso, a cultura tem um papel importante para a integração de departamentos e pessoas, para que todos eles se identifiquem entre si e preocupem-se menos em competir e mais em trabalhar em equipe. Tal reconhecimento é importante para evitar conflitos e a má comunicação, esses

podem implicar um clima organizacional desequilibrado, refletindo nos funcionários os quais se comunicarão diretamente com os clientes, Robbins (2005, p 5) afirma que o “comportamento organizacional se preocupa com o estudo do que as pessoas fazem nas organizações e de como este comportamento afeta o desempenho nas empresas”.

Os colaboradores que lidam diretamente com os clientes são aqueles que transmitem confiabilidade e qualidade dos produtos e serviços da empresa Tschohl (1996). Deve ser lembrado que o atendimento é tudo aquilo que se oferece ao cliente, como já citado, assim, pode-se afirmar que um relacionamento de qualidade com o consumidor tem início dentro da empresa quando os valores são cultuados diariamente entre os colaboradores. Se internamente tais colaboradores forem motivados e mantiverem uma boa comunicação entre si, a corporação e os subordinados conseguirão atingir este objetivo e muitos outros, conforme apresenta Claro (2006, p. 6): “Os relacionamentos permitem empresas explorarem ao máximo seus recursos a fim de obter vantagens competitivas que sozinhas elas não seriam capazes de obter”. A vantagem competitiva é quando se obtém um custo menor em relação ao dos concorrentes fazendo o uso de estratégias únicas, gerando então, um valor diferenciado ao cliente (VASCONCELOS E CYRINO, 2000).

### **1.1.3 Comunicação**

A comunicação pode ser definida por George Gerbner (1969, p 61) como “interação social através de mensagens”. Essa troca de mensagens e mais de sua metade é estabelecida por meio da comunicação não-verbal, ou seja, através de linguagens corporais, tais como: postura, expressões, gestos e movimentos, e tem um papel indispensável no serviço de atendimento como corrobora Scroferneker (2008, p.19) *apud* Lite (2007) “A comunicação é parte integrante da organização, no sentido de que a comunicação faz a organização, ou seja, é a condição necessária da organização.”

Para uma comunicação eficaz, há todo um processo composto por elementos, neste, é necessária a existência de um indivíduo que transmita a mensagem, o emissor, para outro, o receptor. Tal mensagem é enviada através de um canal (o meio como é transmitida, como por exemplo: jornal, revista, televisão, telefone). E finalmente, a mensagem precisa ser decifrada pelo interlocutor, logo, para funcionar,

é necessário que a mensagem esteja dentro de um código (conhecimento, língua, contexto) compreensível para ambos. Quando a comunicação não é bem-sucedida, ou seja, quando o receptor não capta a mensagem emitida, é devido a um ruído presente no processo. Um ruído pode ser caracterizado por uma letra indecifrável ou até mesmo uma voz inaudível ou um idioma, termos desconhecidos e como corrobora Robbins (2005, p 235), “quanto maior o número de receptores, maior a probabilidade de distorções”, é como uma brincadeira de telefone sem fio onde quando o conteúdo finalmente chega ao destinatário está muito modificado, essa má compreensão, além disso, pode afetar negativamente o processo do marketing boca a boca, algo altamente influente em um mundo de ascensão tecnológica, trazendo rumores e afetando a imagem da empresa, como cita ainda o autor.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 120) explicam que:

Conversas espontâneas sobre marcas possuem mais credibilidade do que campanhas publicitárias voltadas para um público específico. Círculos sociais tornaram-se a principal fonte de influência, superando as comunicações de marketing e até as preferências pessoais (...) é como se estivessem se protegendo de alegações falsas das marcas ou de campanhas publicitárias ardilosas e usando seus círculos sociais para construir uma fortaleza.

De acordo com Bernardes (1990, p 114) existem três tipos de comunicação classificadas por Ackoff: A comunicação “informativa”, que é aquela em que a informação é predominante; a “instrutora” que ocorre quando o emissor procura influenciar mostrando os efeitos que o comportamento influenciado deve ter; e por fim, a “motivacional”, que ocorre quando o emissor procura influenciar o receptor mostrando-lhe a conveniência de este comportar-se de determinada forma. Dentro de uma organização é interessante haver uma junção das três formas citadas acima. Manter uma comunicação motivadora e instrutora principalmente, transforma o ambiente, criando um clima agradável para todos internamente, impulsionando por consequência a qualidade de todo o processo de atendimento.

## 1.2 O cliente

Kotler (2000, p. 71) afirma que:

Um Cliente não depende de nós...Somos nós que dependemos dele. Um Cliente não interrompe nosso trabalho...Ele é a finalidade dele. Não estamos fazendo um favor ao atendê-lo...Ele é que está nos fazendo um favor dando-nos a oportunidade de fazê-lo. Um Cliente não é alguém com quem discutir ou debater. Ninguém jamais venceu uma discussão com um cliente. Um Cliente é uma pessoa que nos traz seus desejos. É nossa obrigação lidar com esses desejos de maneira lucrativa para ele e para nós.

O cliente pode ser uma pessoa física ou outra organização e é a razão da existência da empresa que o serve, ouvi-lo, atender suas necessidades, expectativas e satisfazê-lo torna-se cada vez mais importante (SOUZA, 2015). Assim, o objetivo final da prática do marketing de relacionamento é atingir a satisfação deles moldando uma empresa de acordo com suas necessidades e preferências, como defende Richard Whitley em seu livro “A empresa totalmente voltada para o cliente” (1999).

Primeiramente, é importante ressaltar que existe uma diferença entre cliente e público-alvo. Cliente é aquele com o qual a empresa já possui um relacionamento. O público-alvo, por sua vez, são clientes em potencial, ou seja, aqueles que ainda precisam ser captados (SWIFT, 2001). Frente às estratégias agressivas de marketing, tecnologias que se renovam frequentemente, ampla competição, falta de tempo e confiança na publicidade, é necessário além de oferecer um produto ou serviço de qualidade, atingir as expectativas do produto e/ou serviço da perspectiva do cliente quando se tem a oportunidade de fazê-lo (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017). Para isso, deve-se levar sempre a opinião do consumidor em consideração devido ao fato de que esse pode trazer além de faturamento, oportunidades para empresa, como por exemplo a de divulgação se o produto/marca entregar uma boa experiência de compra. Logo, coletar informações de quem já fez o uso o produto, permite-nos fazer melhorias significativas, o que pode ser conseguido se a empresa mantiver um diálogo frequente com o consumidor, já que esse muitas vezes possui necessidades implícitas a ser desvendadas, ou seja, que nem os próprios são capazes de identificar. Assim, manter a comunicação contínua e não somente se importar em obter uma venda, constrói um relacionamento e possibilita à organização entender e ficar a par dessas necessidades. É importante

classificar os compradores a partir de atributos como: rentabilidade, faturamento, visibilidade e fidelidade, por meio desta avaliação se consegue manter um relacionamento o mais pessoal possível aos que apresentam mais relevância, aproximando-os da marca (SWIFT, 2001). Serão abordados abaixo os subtópicos relacionados diretamente ao cliente.

### **1.2.1 Comportamento do consumidor**

Segundo Solomon (2011, p. 33) o comportamento do consumidor “é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”. Seu estudo envolve um conjunto de ações destinadas ao mesmo objetivo, ou seja, é um processo extenso e não deve ser visto somente como o ato da compra de fato, pois consiste em entender o que influencia o consumidor antes, durante e depois da transação. Dentro dos conceitos básicos de marketing e como já foi dito acima, e da compreensão de que as empresas existem para suprir as necessidades e desejos, compreende-se a importância de entender o comportamento do consumidor, para utilizar as estratégias corretas e fazer uma análise externa e interna da empresa.

A influência é uma parte importante dentro do processo de compreensão do comportamento do consumidor que está inserido dentro do nosso segmento de mercado e de acordo com Kotler e Keller (2006, p 195) “os consumidores não adotam necessariamente um único tipo de regra de escolha em suas decisões de compra. Em alguns casos usam uma estratégia de etapas que combina duas ou mais regras”.

Precisa-se salientar que nem sempre a pessoa a qual utilizará o produto é a que o compra, crianças são um exemplo, e como ainda afirma o autor, outros atores podem estar envolvidos no processo e ainda, em muitas ocasiões um grupo ou pessoa pode tomar a decisão por muitas outras pessoas em qual produto ou serviço utilizarão, assim como acontece dentro do ambiente de trabalho, por exemplo, com os materiais e instrumentos usados.

Existem diversos tipos de influências, uma das mais fortes é a cultural, até mesmo a expressão que um amigo esboça ao experimentarmos uma roupa quando

é levado à loja junto ao cliente, pode ser uma influência, pois as pessoas estão cada vez mais suscetíveis às informações e são mais atingidas pelo marketing boca a boca, lidando com pessoas reais, do que pela publicidade midiática (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017), portanto, a experiência de compra em si e a satisfação se fazem necessárias no processo de fidelização.

Um produto ou serviço<sup>1</sup> possui um papel muito maior do que somente desempenhar a sua finalidade básica. Da perspectiva de quem o está comprando, pode ser capaz de refletir a sua personalidade, estilo de vida, que tipo de pessoa é e em qual grupo está inserido. Para Michael R. Solomon (2011) existem três tipos de relacionamento com um produto: “a ligação de autoconceito” que é quando o produto auxilia a moldar a identidade do usuário; a “nostálgica” a qual faz um elo com a pessoa em seu passado; a de “interdependência” que faz parte da rotina do usuário e, por fim, a de “amor” quando há elos afetivos. Aspecto que justifica o fato de as pessoas comprarem também devido a experiência de compra, algo que começa antes da decisão de compra e em grande parte dos casos não termina, pois existe ainda o pós-venda.

A tomada de decisão é considerada a parte central do comportamento do consumidor e segundo Solomon (2011), esta surge a partir de um reconhecimento de um problema, seguido pela busca de informações, após isso os produtos/serviços são avaliados e comparados (esta etapa muitas vezes é a mais demorada pois hoje em dia há muitos produtos no mercado) e por fim é escolhido um deles, processo que também pode ser moroso. Já para Kotler e Keller (2006) além desses quatro processos, existe um quinto, que é o comportamento pós-venda.

Normalmente o que influi na tomada de decisão são aspectos emocionais, a memória que forma um conjunto chamado “evocado” (SOLOMON, 2011) que são as marcas que os consumidores associam imediatamente a um produto/serviço, deve-se também levar em consideração novamente a necessidade de o ser humano precisar, muitas vezes, sentir-se inserido em um grupo no qual ele se identifica (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017) e também a opinião e comportamento de pessoas próximas em relação ao produto/serviço, as pessoas se importam cada vez mais com o que as outras pensam (SOLOMON, 2011).

---

<sup>1</sup>Produto será o termo utilizado neste texto para representar a oferta da empresa, seja essa um produto tangível, serviço ou ambos.

Após a tomada de decisão de compra, vem o consumo e então a satisfação ou insatisfação.

### **1.2.2 Satisfação do cliente**

A satisfação/insatisfação do cliente (S/IC) é extremamente influente nas ações de consumo futuras do consumidor (SOLOMON, 2011) e essa depende do que ele percebe sobre o desempenho do produto em relação às suas expectativas, ou seja, é o sentimento universal sentido em relação a um produto após seu consumo. Se esse desempenho não corresponder às expectativas do cliente, o comprador ficará insatisfeito. Se corresponder, ficará satisfeito (KOTLER E ARMSTRONG, 2003) ainda afirmam os autores (KOTLER E ARMSTRONG, 1998) que a satisfação é um dos aspectos mais importantes para se reter um cliente.

Diversas companhias erram em supor que seus subordinados já sabem o que os clientes necessitam e não os comunicam quais são as expectativas e necessidades deles. Por mais que elas sejam óbvias, para alguns empregados que lidam diretamente com o consumidor, pode não estar assim tão claras (WHITELEY, 1999), assim, é preciso que a empresa conheça o seu público alvo, perfil e necessidades.

E se por um lado a tecnologia auxilia as marcas na divulgação de seus produtos ou serviços e a processar dados que auxiliam no CRM, por outro, ela traz ainda mais acesso a informação, algo que está tornando as pessoas cada vez mais exigentes em suas necessidades e conseqüentemente, aumentando as suas expectativas. Como se não fosse o bastante, ainda, as preferências do consumidor mudam com frequência, desta forma, para evitar surpresas, é aconselhável às empresas que se antecipem por meio da análise de mercado, que de acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) (2018, s.n<sup>2</sup>) é “o processo de obtenção de informações relacionadas ao mercado de atuação de uma empresa, e que podem impactar no sucesso ou fracasso deste empreendimento” verificando assim o concorrente, as suas tendências e quais as melhores opções segundo a perspectiva de seus clientes, buscando assim, entregar-

---

<sup>2</sup> Indicação de citação obtida de material eletrônico no qual não existe a indicação de página

lhes valor superior, e tornar-se bem-sucedida, assim como colocam Kotler e Armstrong (2003).

A satisfação e as expectativas sendo no mínimo atingidas, juntamente a um atendimento bem-sucedido e agradável, contribuem para o cliente retornar, isso pode ser atingido por meio do estudo do comportamento e pesquisas de mercado como já colocado anteriormente. Este enfoque ao cliente pode vir a ser um importante diferencial competitivo para empresa (SOUZA, CHAGAS E TRIGO, 2015). Fica nítido que para captar novos clientes e fazer a manutenção daqueles que já possuímos é fundamental fazer uma análise de satisfação, algo que pode ser realizado através de meios acessíveis, ouvir sugestões e reclamações, por exemplo, e acima de tudo, buscar solucioná-las. Tais preocupações trazem ao cliente a visão de comprometimento da empresa.

### **1.2.3 O encantamento**

O encantamento ocorre quando o cliente percebe um valor maior do que o que lhe foi entregue de fato. Isso geralmente ocorre quando a empresa oferece a melhor experiência de compra (da perspectiva do cliente) assim, em boa parte das vezes, ele se sente além de satisfeito, beneficiado. Segundo Richard Whiteley (1999, p. 38):

Quando suas necessidades e expectativas se tornam o padrão em relação ao qual a organização mede seus esforços e seu vigor, os clientes verão suas expectativas constantemente superadas. Eles ficarão encantados, e responderão maravilhosamente – com fidelidade.

Em uma pesquisa realizada pela Bain&Company (2016), 80% das 362 empresas entrevistadas disseram acreditar que entregam uma “experiência superior” do que esperada pelo cliente, no entanto, surpreendentemente, somente 8% dos consumidores entrevistados disseram que se sentem satisfeitos com os produtos/serviços presentes no mercado e que eles estão acima da média. O encantamento, apesar de desafiador por haver pessoas distintas e possuir ocasionalmente um preço elevado, pode ser a chave para a fidelização de clientes.

Schultz (1999) sobre a *Starbucks*: se a cafeteria líder no mundo inteiro é exemplo no que se refere em relacionamento com o cliente, não seria diferente tratando-se de encantamento. A empresa utiliza estratégias de encantamento incríveis e pouco vistas em locais similares. Como por exemplo, possuir um ambiente que induz o cliente a permanecer no local mesmo após o consumo do produto, que é de alta qualidade, diga-se de passagem, seja para conversar ou trabalhar. A cafeteria os estimula acomodando-os em poltronas confortáveis, com jornais, revistas, bancadas e músicas a disposição, ao invés de ver tal permanência como perda de lucro pelo fato de que este cliente supostamente pode estar impedindo a circulação de outros; tornando o local acolhedor e mostrando ao consumidor que não é só o faturamento que importa (SCHULTZ, 1999). Segundo o mesmo autor, a marca resolveu utilizar esta estratégia apelidada de “terceiro lugar” em razão da loja se tornar tão confortável a ponto de vir após o lar e o ambiente de trabalho para o cliente, mantendo-os no estabelecimento, em razão da sua percepção de que pessoas atraem pessoas, e assim, conquistam clientes através de outros, pois, quanto mais pessoas comuns houver em um local, mais confiança é passada às outras. De acordo com CRISTINE (2011, p. 18), “empresas inteligentes, hoje em dia, não se veem como vendedoras de produtos e serviços, mas como criadoras de clientes que geram lucros. Não querem apenas gerar uma carteira de clientes, mas manter estes clientes para sempre.”

Outra tática que busca o encantamento através do conforto do cliente é concentrar uma grande quantidade de lojas em uma mesma avenida movimentada, assim como acontece na Av. Paulista em São Paulo (onde há nove lojas umas próximas às outras) ou na Times Square na cidade de Nova Iorque. Assim, as pessoas podem facilmente encontrar um estabelecimento mais desocupado e dentro de suas preferências, sem muita dificuldade.

Não se consome só um produto, se consome também o local. Algo diferenciado que transmita valor e exceda expectativas. A cafeteria é a prova de que o processo de compra não depende só do produto, mas também de quem o vende. Ainda que o café seja mais caro que o convencional, as pessoas estão dispostas a pagar devido ao diferencial e voltam quando o notam, assim como os dados de uma pesquisa feita pelo CEI (*Customer Experience Impact*) nos apresenta, 36% das pessoas estão dispostas a pagar mais caro por um serviço personalizado e 33% pela boa reputação da marca.

#### 1.2.4 A importância do *feedback*

Um cliente novo, do contrário do já fidelizado, não tende a reclamar, opta por no mínimo deixar de consumir, ou então prefere disseminar sua má experiência a retornar. A partir deste ponto a imagem da empresa já está comprometida, como afirma Batista (2012, p. 11), “clientes fiéis reclamam quando têm uma experiência ruim porque querem ver seu problema resolvido, acreditam na marca/empresa e querem melhorá-la. Já os clientes infiéis vão embora sem o melhor remorso e pior – ainda falam mal da empresa.”

Esse comportamento pode ser justificado por meio dos dados da pesquisa a seguir coletados pela empresa *American Express*, a qual afirma que apesar de 46% dos clientes compartilharem uns com os outros suas boas experiências, por volta de 54% compartilham as más e para um número maior ainda de pessoas. Neste ponto o marketing boca a boca vira-se contra a marca e se propaga facilmente, podendo o que era uma ferramenta potente e acessível, se tornar perigoso (SCLAFANI, 2014).

Quando isso ocorre as organizações perdem em dois aspectos: primeiramente na oportunidade de evoluir já que muitos clientes não possuem esse hábito de reclamar diretamente com a empresa, lembrando que o *feedback* é de suma importância para a análise de desempenho organizacional pois “a medida que implementa sua estratégia a empresa precisa rastrear os resultados e monitorar os novos desenvolvimentos nos ambientes interno e externo” (KOTLER, 1998, p. 92). Temos como exemplo o Mac, o primeiro computador pessoal lançado pela Apple. (O Machintosh possuía diversas falhas e apresentava lentidão, mas mais tarde pôde ser aperfeiçoado - por meio da qualificação de seus usuários que não hesitaram em fazer críticas e sugestões - o que fez com o que surgisse o iMac, 14 anos depois, produto que alavancou novamente a empresa (MCKENNA, 1999)) e por conseguinte, no marketing boca a boca, já que como afirmam Souza, Chagas e Trigo (2015, p. 10): “um consumidor insatisfeito transmite sua insatisfação para várias pessoas e o resultado nos alerta para a importância que se apresenta, nos dias atuais, a satisfação e confiança do cliente para a sobrevivência das organizações”, no entanto, um cliente satisfeito e fidelizado tende a se tornar um defensor da marca de modo que compartilhe com amigos e família, ainda que de forma passiva (KOTLER, KARTAJAYA E SETIAWAN, 2017).

Analisado o fato de que os consumidores atualmente preferem confiar mais em pessoas reais a confiar na publicidade, transformar simples consumidores em “advogados” é um investimento eficaz, como afirma os mesmos autores, algo que sem dúvidas a Apple também tem feito com excelência durante todos esses anos.

### **1.2.5 Retenção de clientes**

Como afirma Kotler (1999), captar um cliente custa entre 5 e 7 vezes mais do que manter os já existentes. É comum conhecermos um familiar ou amigo que deixou de frequentar algum estabelecimento ou consumir determinada marca por se sentir insatisfeito, ou pior, lesado ou ofendido. Conquistar um cliente, segundo Cobra (2000, p. 183) "não é tarefa fácil; preservá-los como clientes é, sem dúvida, um permanente desafio".

Desenvolver relações duradouras com nossos clientes impede que eles porem de pular de produto para produto e fornecedor para fornecedor (MCKENNA, 1999), ou seja, fica nítido que a forma com que se trata os clientes traz fidelidade, evitando gastos com a captação de clientes e, por consequência, maior lucratividade, evidência, crescimento e permanência no mercado.

Segundo uma pesquisa de fidelização realizada anualmente pela *Accenture Strategy* (2017), as empresas estão desperdiçando bilhões em programas de fidelização que não mais funcionam, a corporação, que é a maior em consultoria no mundo, cita algumas formas eficazes de reter clientes, que estão cada vez mais infiéis às marcas (algo que traz muito prejuízo), chamam-nas de “As novas linguagens da fidelidade”. Como revela as informações retidas da pesquisa acima mencionada, “71% dos consumidores brasileiros se sentem fiéis à marca quando recebem descontos ou cupons personalizados”. Esse tipo de atenção quando dada, impede que o consumidor se sinta como um número (algo semelhante ao que a Starbucks faz anotando o nome de seus clientes no copo ao invés de fornecer uma simples senha), como confirma o dado a seguir: “64% dos consumidores brasileiros são fiéis às marcas que lhes oferecem a oportunidade de personalizar produtos para criar algo que seja sob medida para eles”, já 63% se fidelizam a empresa quando esta participa de causas compartilhadas, como um grande exemplo, temos o impacto positivo que produtos “*cruelty free*” (produtos não testados em animais) ou *vegans* (sem componentes de origem animal) causam em pessoas que apoiam

causas animais. Existem cada vez mais grupos nos quais as empresas precisam se adentrar. Os clientes também se preocupam com o sigilo de seus dados, algo que fica claro diante do medo de algumas pessoas de fazerem transações comerciais *online*, por exemplo: “86% são fieis a marcas que protegem a privacidade de suas informações pessoais” e 84% se sentem fiéis à marcas presentes quando necessário e ao mesmo tempo, gostam de ter seu espaço e não serem incomodados (ACCENTURE STRATEGY, 2007), caso em que muitas companhias telefônicas não se incluem, bem como alguns vendedores que cercam os compradores e os empurram produtos em lojas físicas, abordagem que gera muitas queixas.

Deve-se acrescentar de que as inovações tecnológicas em um serviço ou produto, o qual não precisa ser significativamente mais acessível em relação aos outros uma vez que facilitam e agilizam a vida do consumidor, tendem a reter mais clientes e até a dizimar os concorrentes diretos, como no caso da Uber com os táxis, um claro exemplo de tecnologia disruptiva, como corrobora Cândido (2011, p. 6), “as inovações disruptivas darão origem a novos mercados e modelos de negócio, apresentando soluções mais eficientes do que as existentes até o momento. Por outras palavras, ocasiona a ruptura de um antigo modelo de negócio e altera as bases de competição existentes”

Para um cliente se fidelizar a uma marca dentre centenas outras, precisa ter suas necessidades excedidas, ser tratado profissionalmente e de modo eficiente considerando que, em meio a apressada vida de hoje, não há quem goste de despende tempo, como apresenta Solomon (2011, p. 393), “é muito mais fácil vender uma coisa uma vez do que vende-la novamente”. Além disso, é importante não o frustra-lo, isso pode ser feito através da entrega do que lhe foi prometido. Caso ainda sim o serviço seja motivo de insatisfação, reconhecer os motivos das reclamações e levar como oportunidade de evolução para a organização é o ideal, tornando-se uma empresa escada. Diversas organizações não têm um treinamento específico e reagem de forma defensiva, como se o cliente estivesse ofendendo o seu negócio.

**Gráfico 1: Motivos pelos quais se perde um cliente**

Fonte: LEBOEUF, 1996 (p. 37)

O gráfico 1 representa os motivos pelos quais se perde um cliente, e como pode-se notar, de acordo com os dados, boa parte das pessoas deixam de ser cliente de uma marca devido ao mal atendimento (67%), seguido pelas pessoas que ficam insatisfeitas, com 14%. Por volta de 9% das pessoas pesquisadas pelo autor afirmaram mudar de produto/serviço/marca devido à elevação de preço, as que desenvolvem novos hábitos representam 5% destas pessoas e as que mudam de endereço, 4%. Apenas 1% das pessoas deixam de ser cliente por morte.

### 1.2.6 CRM

Ronald Swift (2001, p 12) explica que “CRM (*Customer Relationship Management* – Gestão de Relacionamento com o Cliente) é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade deles”. O CRM, antes mesmo de ser apenas um *software* e ser feito através do ERP (*Enterprise Resource Planning* – Sistemas Integrados de Gestão Empresarial) que de acordo com Vieira (2008, p 34) “são formados

basicamente por uma base de dados central que recebe e fornece os dados para os diversos módulos do aplicativo”, como muitos pensam, já era/é uma potente estratégia mercadológica rentável e acessível de promover o relacionamento com o consumidor, fixando-os e deixando-os ativos por um longo prazo (SWIFT, 2001).

Existe toda uma filosofia voltada à gestão de relacionamento com o cliente por trás e que precisa ser entendida antes de sua implementação. O CRM deve ser integrado a todos os departamentos da empresa, além de criar auxilia a manter o relacionamento com o cliente como afirma o mesmo autor.

O crescimento do mercado junto a globalização, estendeu o espaço entre as pessoas com as quais se faz transações comerciais, isto é, elas já não são mais estabelecidas com pessoas tão próximas como antes, pessoas como nossos colegas, vizinhos e familiares (SWIFT, 2001), tal proximidade que era essencial para melhor conhecer o cliente, obter dados e desta forma e fazer melhorias no negócio do ponto de vista do autor; barreiras geográficas que de acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) têm sido cada vez mais quebradas devido às mídias digitais.

Hoje em dia, o CRM, ainda que a quilômetros de distância e frente a uma enxurrada de informações, possibilita-nos conhecer e manter-nos atualizados através da captação de dados básicos como nome e telefone e até mesmo dados mais completos, como os de compras posteriores. Estes são armazenados em um banco de forma clara e objetiva, tanto dos clientes efetivos como dos clientes em potencial (*leads*), que podem ter enviado apenas um e-mail para se informar sobre um produto/serviço e não chegaram a efetuar uma compra, por exemplo. Assim, pode-se dizer que o armazenamento de dados do CRM fornece um histórico de cada cliente, potencializando as informações, auxiliando na tomada de decisões e possibilitando à empresa maior interação e agilização de processos que manualmente seriam morosos, como a antecipação, por exemplo. Através desta estratégia então, é possível fazer o cliente comprar em maior quantidade ou transformar um *lead* em cliente efetivo, induzindo-o a sua primeira compra (SWIFT, 2001)

Continuando, o autor apresenta que se deve classificar os clientes dos menos rentáveis ao mais rentáveis, desta forma, quanto mais rentável ele for, maior deve ser o relacionamento pessoal estabelecido com ele e o valor entregue. Quanto menos rentável, mais ao marketing ele precisará ser exposto, ou seja, ter contato

com panfletos, *e-mails* e publicidade em geral, algo que o CRM auxilia a direcionar (SWIFT, 2001). Além disso, de acordo com os princípios básicos do marketing, os usuários frequentes representam muitas vezes apenas cerca de 10% dos 20% esperados que são responsáveis por contribuir com 80% das vendas de uma marca, ou seja, em alguns casos, apenas 10% das pessoas que consomem um produto/serviço são fiéis a ele (SOLOMON, 2011).

## 2. PESQUISA DE CAMPO

A fim de coletar dados verídicos e validar os aspectos teóricos anteriormente abordados neste trabalho, foi elaborada uma pesquisa de campo. De acordo com Marconi (2009, p 2) *apud* Trujillo (1974, p 171), a pesquisa busca “tentar conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem no mundo existencial”, além disso, busca interpretar o comportamento de indivíduos inseridos em grupos ou comunidades a fim de compreender determinados aspectos da sociedade.

### 2.1 Dados da pesquisa

Segundo Gil (2002, p. 17):

Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema (...)

Foi realizada uma pesquisa exploratória e quantitativa com enfoque no setor alimentício da região. A pesquisa exploratória consiste na análise de dados através da obtenção dos mesmos, que no caso, foram coletados por meio do questionário (APÊNDICE A). Este tipo de pesquisa além de auxiliar o pesquisador com a familiarização do tema, segundo (GIL, 2008) é planejada com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Possui como vantagem de acumulação de dados que podem ser utilizados por outros pesquisadores, com fins diferenciados e apresenta facilidade para se estabelecer a amostragem, no entanto, é importante ressaltar que tal método está suscetível a respostas fraudulentas, uma vez que os entrevistados podem ludibriar suas respostas (MARCONI, 2009). A pesquisa quantitativa, a qual também foi aplicada, por sua vez, é indicada para os casos onde já se existe bastante conhecimento e dados a respeito do assunto ou problema, como na referida pesquisa, sendo assim, mais fácil de mensurar.

São raras as vezes em que se é possível quantificar ou qualificar dados de toda uma comunidade ou grupo, ainda mais quando são vastos. Sendo assim, utiliza-se a amostragem, que é a seleção de uma parcela de um universo ou população, portanto, a definição da amostragem é extremamente influente no

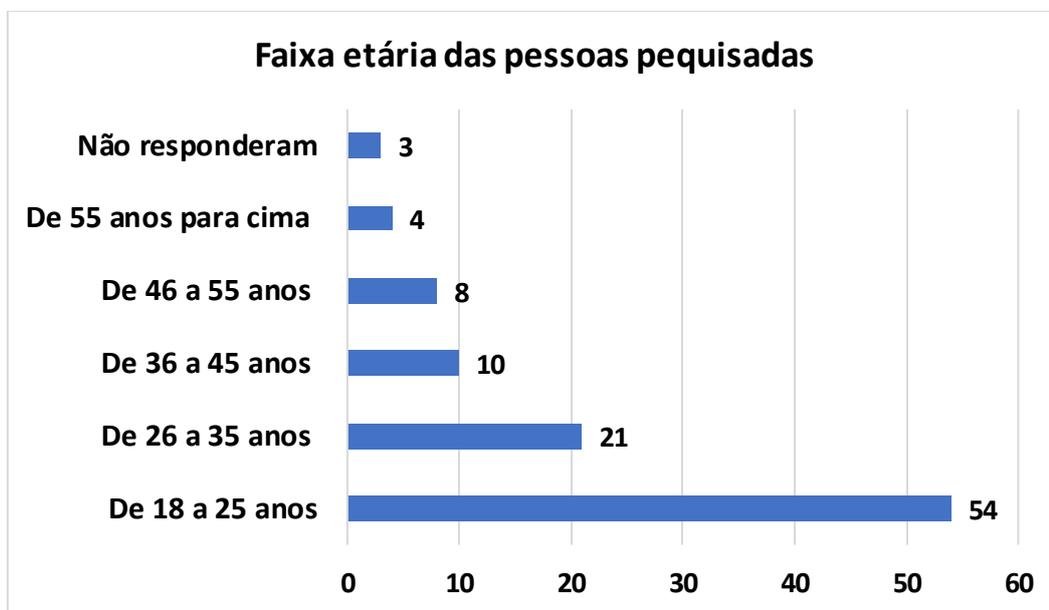
resultado de uma pesquisa e deve ser a mais representativa possível a estas. A amostragem aplicada foi a “conglomerados e grupos”, probabilística, considerada rápida, eficiente e barata pelo fato de os grupos (*clusters*) já serem previamente definidos, esses podem ser empresas, igrejas e escolas ou universidades (MARCONI, 2009). A pesquisa por conglomerados é adequada nos casos onde é difícil fazer a definição da amostragem (GIL, 2008). Para executar esta pesquisa, foram aplicados 100 questionários os quais foram respondidos por alunos da Faculdade de Tecnologia de Americana (FATEC) do período matutino, vespertino e noturno, dentro deste grupo específico os alunos foram selecionados aleatoriamente.

O questionário, diferentemente do formulário é “um instrumento de coleta de dados que constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador” como corrobora Marconi (2009). Essa forma de coleta de dados tem como vantagem a garantia de anonimato e, por consequência, mais liberdade ao entrevistado ao responder suas perguntas, além de não haver a influência ou deturpação nas respostas por parte do pesquisador, todavia, temos como desvantagens, por exemplo, a incapacidade do questionário não poder ser aplicado a pessoas analfabetas, a ausência de alguém para auxiliar em eventuais questões incompreendidas, além de questionar as questões não respondidas. As questões elaboradas devem possuir uma finalidade e uma justificativa, ademais, o questionário não pode ser longo a ponto de causar desinteresse e nem curto a ponto de não trazer informações suficientes.

Para compreender determinados gráficos da pesquisa de campo que serão apresentados é necessário que algumas considerações sejam feitas previamente. Primeiramente, alguns gráficos apresentarão a classificação de aspectos em graus, ou seja, aspectos que foram classificados tanto de 4 a 1, como de 7 a 1, em ambos os casos o grau de importância é decrescente, ou seja, 4 como o grau mais alto e um como o mais baixo. Já no caso dos gráficos onde há classificação de grau de 7 a 1, grau 7 é considerado muito importante, 6 e 5 importante, 4 e 3 médio e 2 e 1 pouco importante. Existem também gráficos nos quais há uma qualificação que vai de “mais do que insatisfatório” a “mais do que satisfatório”, assim, pode-se dizer que “mais do que insatisfatório” é quando o local é considerado não visitável, “insatisfatório” quando é ruim, “médio” quando o estabelecimento não é considerado ruim e nem bom e provavelmente continua a ser frequentado por preço, localidade

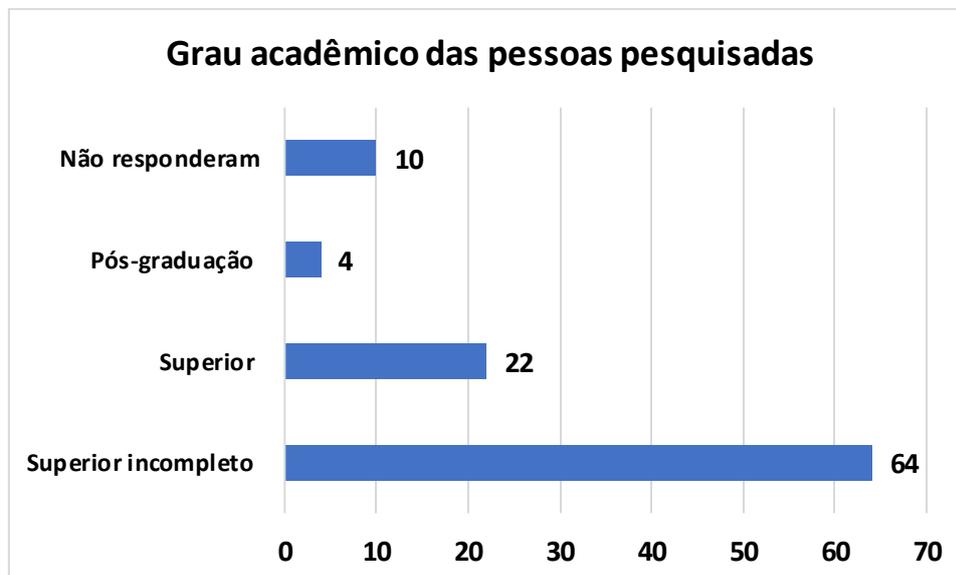
ou falta de opção, “satisfatório” quando o estabelecimento atinge as expectativas do cliente e “mais do que satisfatório” quando esse as supera.

### Gráfico 2: Faixa etária das pessoas pesquisadas



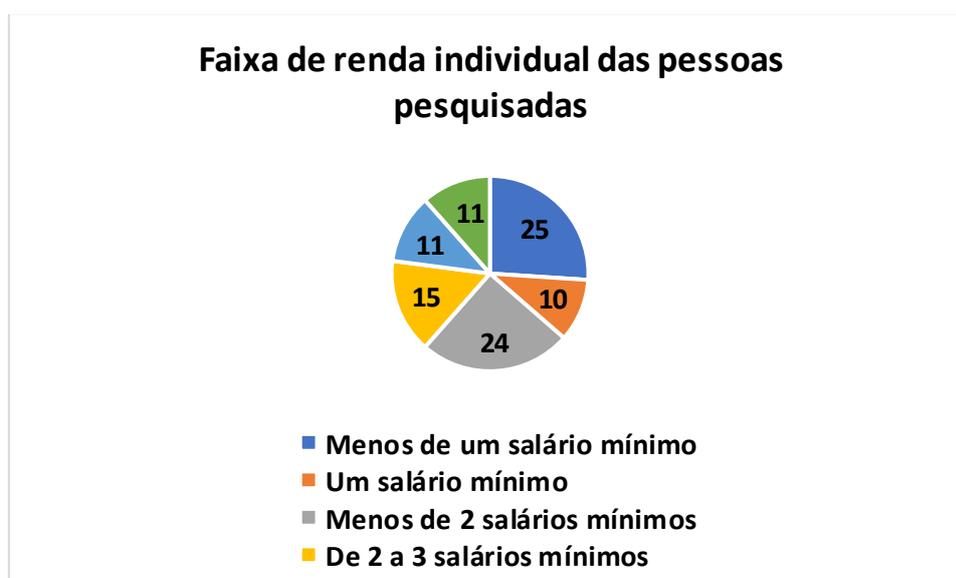
Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 2 foi possível analisar que grande parte das pessoas entrevistadas possuem entre 18 a 25 anos, exatamente 54%. A segunda faixa etária em maior concentração é a de 26 a 35 anos com 21%, por conseguinte temos a faixa de 36 a 45 anos com 10%, seguida pela de 46 a 55 anos com 8% e por último a de mais de 55 anos com 4%. Não responderam um total de 3%.

**Gráfico 3: Grau acadêmico das pessoas pesquisadas**

Fonte: pesquisa de campo

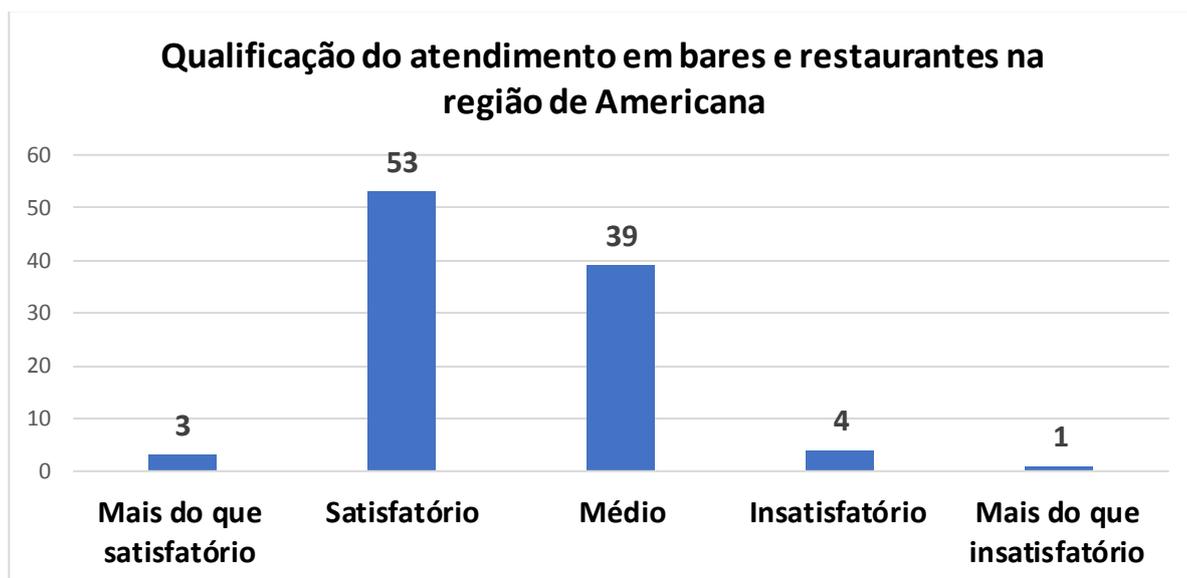
Essa questão trazia graus acadêmicos de superior completo para cima devido ao fato de ter sido aplicada na FATEC. Por meio do gráfico 3 foi possível analisar que grande parte das pessoas entrevistadas possuem nível superior incompleto (64%), já 22% possuem curso superior e 4% possuem pós-graduação. Não responderam 10%

**Gráfico 4: Faixa de renda individual das pessoas pesquisadas**

Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 4 foi possível analisar que grande parte das pessoas que responderam à pesquisa possuem a renda de menos de um salário mínimo (25%), por conseguinte as pessoas que possuem a renda de dois salários mínimos com 24%, seguidas pelas pessoas que ganham de 2 a 3 salários mínimos com 15%. Houve um empate entre o número de pessoas que ganham de 3 a 5 salários mínimos e mais de 5 salários, apresentando ambos 11%. Por fim, observou-se que a minoria das pessoas entrevistadas ganha menos de um salário mínimo (10%). O fato da maioria das pessoas entrevistarem terem como renda menos de um salário mínimo se justifica pelo fato de serem estudantes.

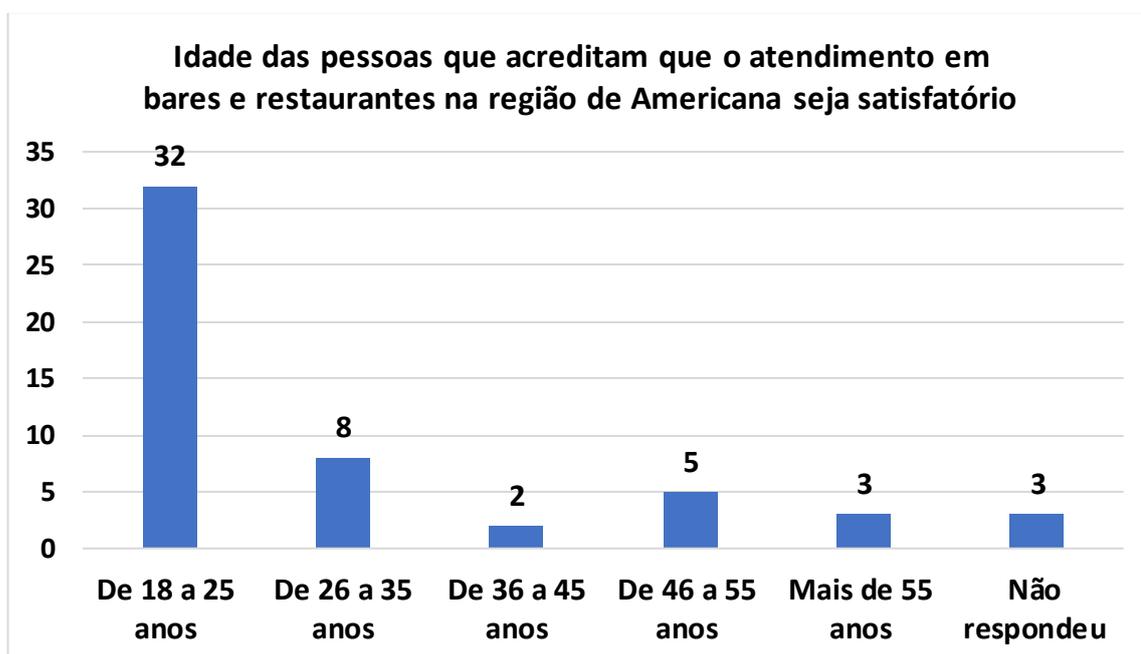
**Gráfico 5: Qualificação do atendimento em bares e restaurantes na região de Americana**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 5 observa-se que a maioria das pessoas pesquisadas consideram o atendimento em restaurantes e bares na região de Americana como “satisfatório” (53%). Já as pessoas que qualificaram o atendimento como “médio” representam 39%, as que acreditam que seja “insatisfatório” 4%, e “satisfatório” 3%. Apenas 1% das pessoas que responderam à pergunta, ou seja, uma pessoa, avaliou o atendimento como “mais do que insatisfatório”.

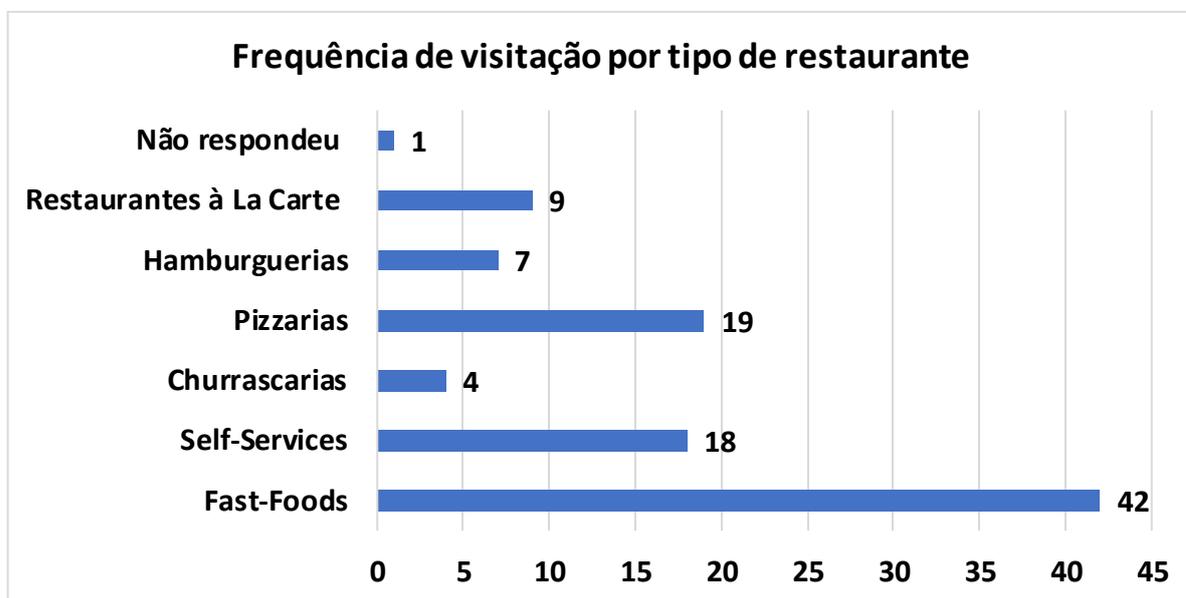
**Gráfico 6: Idade das pessoas que acreditam que o atendimento em bares e restaurantes na região de Americana seja satisfatório**



Fonte: pesquisa de campo

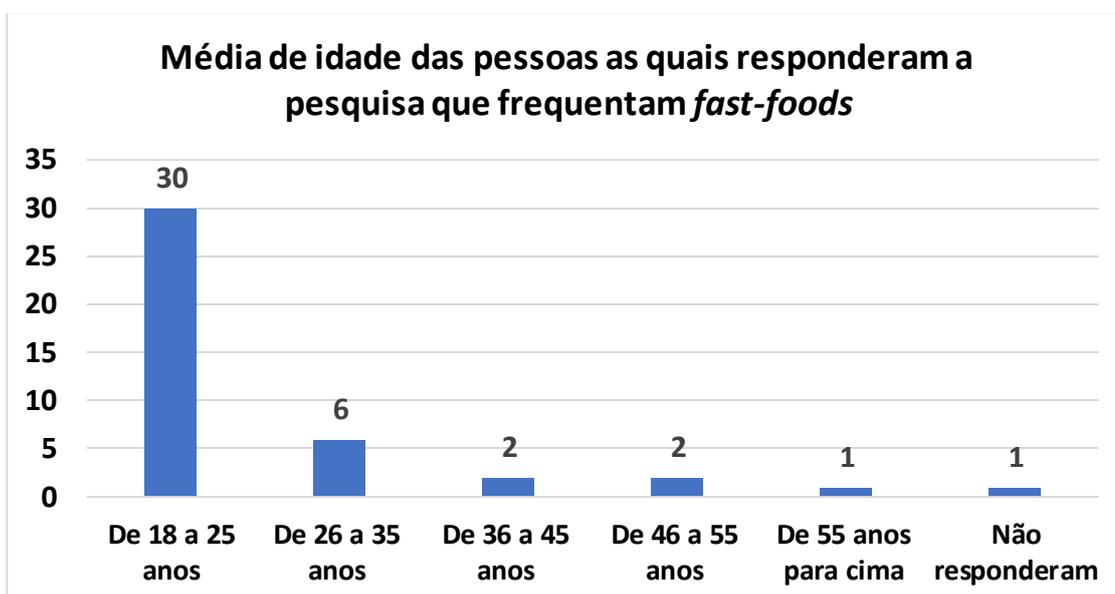
Por meio do gráfico 6 observa-se que a maioria das pessoas pesquisadas que consideram o atendimento em bares e restaurantes como “satisfatório” tem de 18 e 25 anos (60%), as pessoas de 26 a 35 ficam atrás com cerca de 15%, por conseguinte têm as de 46 a 55 anos que representam por volta de 9,5%. As de mais de 55 representam 5,66% bem como o número de pessoas que não respondeu. As de 36 a 45 anos, por fim, representam 3,78%.

**Gráfico 7: Faixa salarial das pessoas que classificaram o atendimento em bares e restaurantes na região de Americana como satisfatório**



Fonte: pesquisa de campo

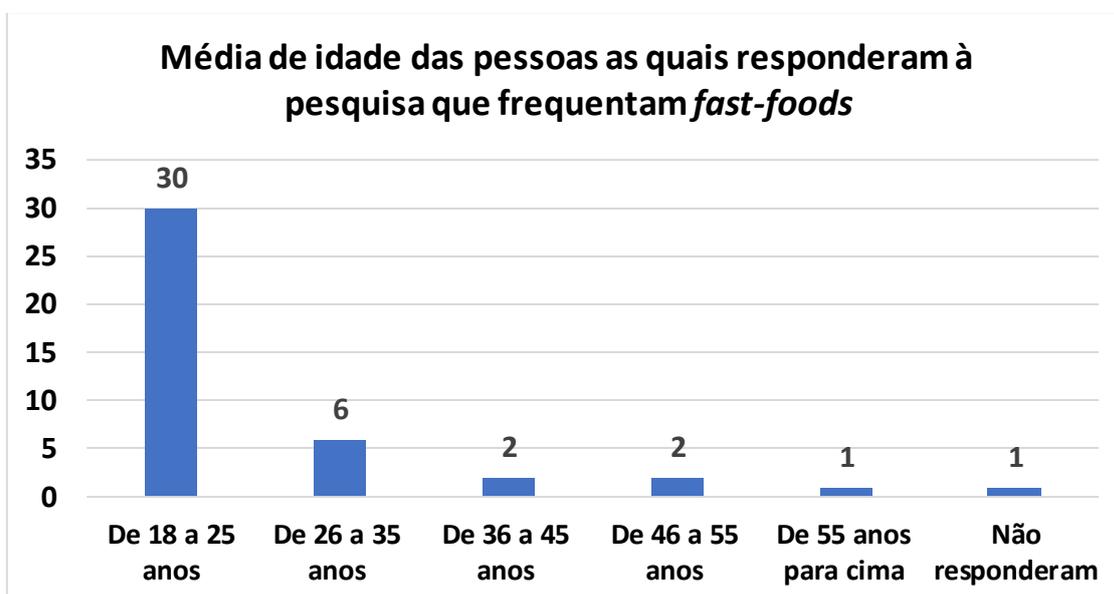
Por meio do gráfico 7 nota-se que a maioria das pessoas pesquisadas que consideram o atendimento em bares e restaurantes como “satisfatório” ganham menos de um salário mínimo 30,19%, ficando à frente das pessoas as quais ganham menos de 2 salários mínimos, que totalizam 22,64%. As que ganham exatamente um salário mínimo representam 17%, por volta de 13,20% ganham de 3 a 5 salários mínimos, 9,5% de 2 a 3 salários, enquanto 5,7% ganham mais de 5 salários mínimos. 1,9% das pessoas não responderam.

**Gráfico 8: Frequência de visitação por tipo de restaurante**

Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 8 é possível observar que a maioria das pessoas pesquisadas frequentam mais restaurantes do tipo *fast-food* (42%), em segundo lugar temos como mais visitadas as pizzarias (19%), seguidas pelos restaurantes *self-service* com 18%. Os restaurantes à La Carte representam 9% do total, enquanto as hamburguerias, 7%. Por fim, somente 4% das pessoas visitam com mais frequência as churrascarias e 1% não respondeu.

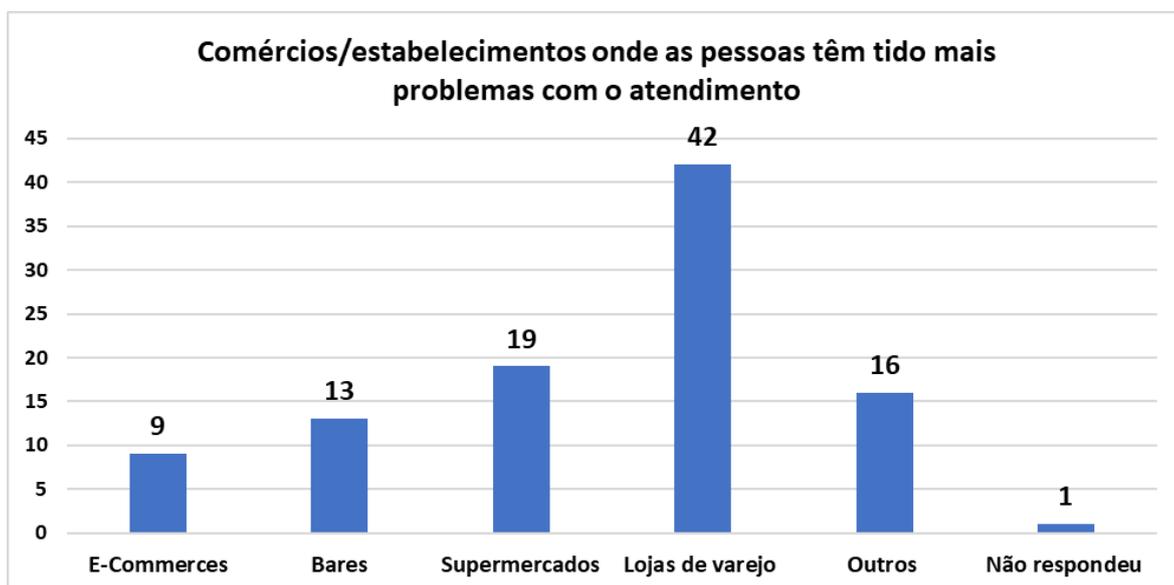
**Gráfico 9: Média da idade das pessoas as quais responderam à pesquisa que frequentam *fast-foods***



Fonte: pesquisa de campo

E por meio deste (gráfico 9), pode-se observar que grande parte das pessoas pesquisadas que frequentam *fast-foods* são pessoas de 18 a 25 anos de idade (71%). A segunda faixa que frequenta com mais frequência este tipo de restaurante tem entre 26 a 35 anos, representam 14,28%. Há um empate entre pessoas de 36 a 45 anos e de 46 a 55 anos com 4,76%. De 55 anos para cima temos 2,38%, bem como o número de pessoas que não responderam.

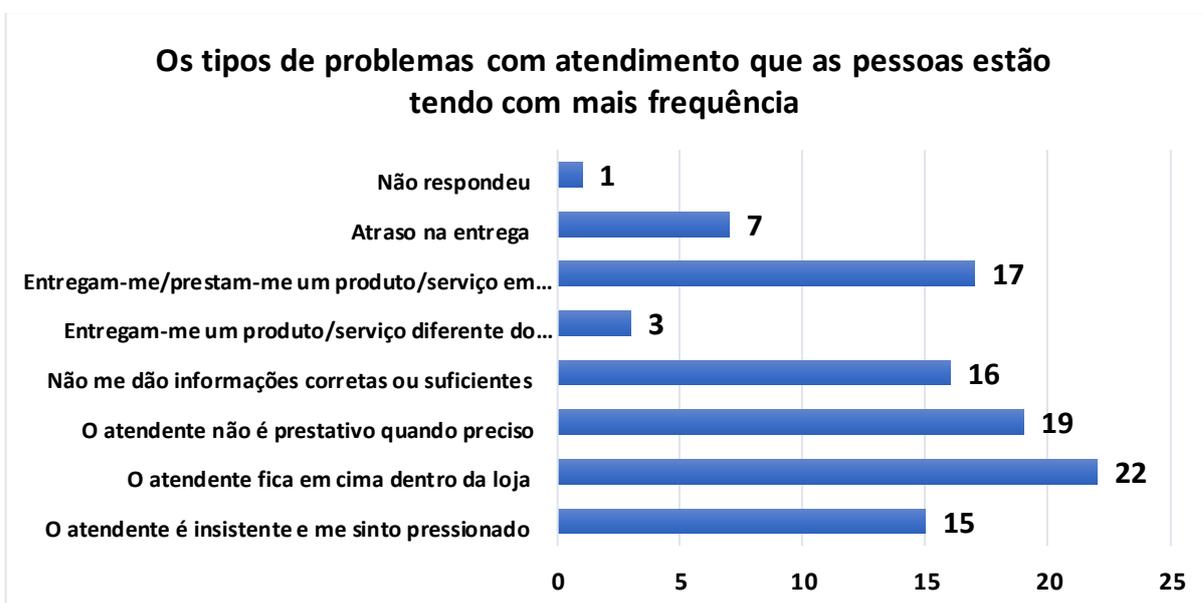
**Gráfico 10: Comércios/Estabelecimentos onde as pessoas têm tido mais problemas com o atendimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 10 foi possível identificar que as pessoas pesquisadas têm, em sua maioria, tido mais problemas com respectivamente: Lojas de varejo (42%), supermercados (19%), outros (16%), bares (13%) e finalmente, 9% têm tido mais problemas com e-Commerces. O número de pessoas que não responderam corresponde a 1%.

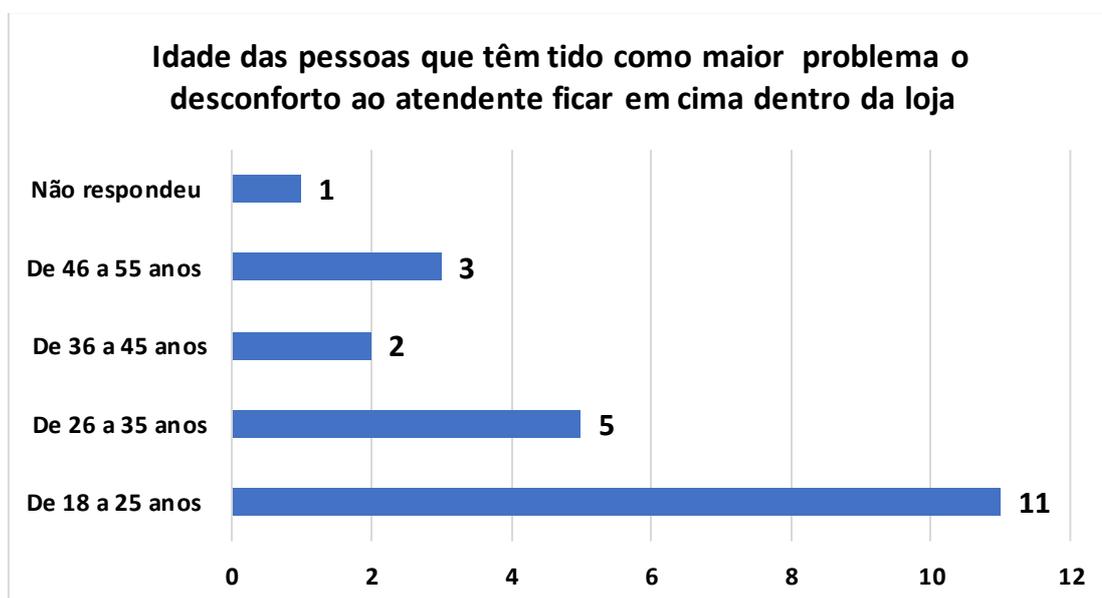
**Gráfico 11: Os tipos de problema com atendimento que as pessoas estão tendo com mais frequência**



Fonte: pesquisa de campo

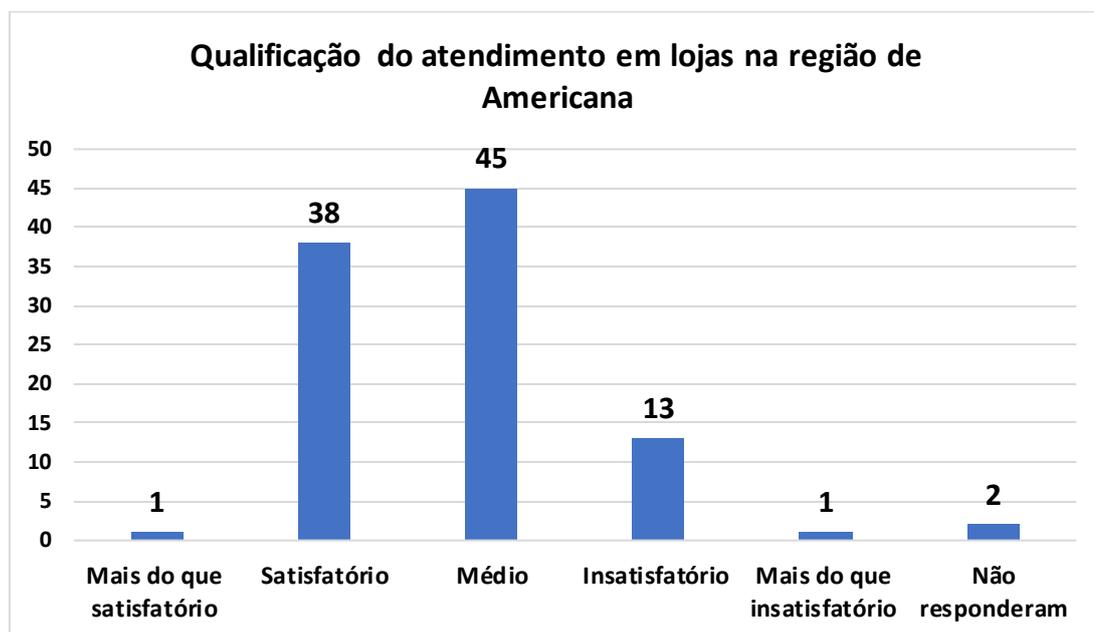
Por meio do gráfico 11 foi possível identificar que 22% das pessoas pesquisadas estão insatisfeitas com o tipo de abordagem (o fato de o atendente ficar em cima dentro da loja) que têm tido em lojas de varejo, claramente algo desconfortável para boa parte dos consumidores, seguidas de 19% de pessoas que estão insatisfeitas com o fato de os atendentes não serem muito prestativos quando elas precisam. Aproximadamente 17% relataram eventualmente terem problemas com as empresas prestarem ou entregarem um produto em más condições. A porcentagem de pessoas que estão insatisfeitas com informações incorretas ou insuficientes corresponde a 16%, enquanto as que se sentem pressionadas devido a insistência do atendente é de 15%. O atraso na entrega é o que afeta na maioria das vezes 7% das pessoas e finalmente, 3% das pessoas têm tido mais problema com o fato do produto/serviço ser diferente do ofertado. 1% das pessoas não respondeu.

**Gráfico 12: Idade das pessoas que têm tido como maior problema o desconforto ao atendente ficar em cima dentro da loja**



Fonte: pesquisa de campo

E por meio deste (gráfico 12) conseguimos visualizar que a maioria das pessoas que tem tido este tipo de problema tem entre 18 a 25 anos (50%), as pessoas de 26 a 35 anos ficaram atrás com 22,7%, seguidas pelas pessoas de 46 a 55 anos que representam 13%, os de 36 a 45, 9%. Não responderam 4,54% das pessoas.

**Gráfico 13: Qualificação do atendimento em lojas da região de Americana**

Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 13 foi possível identificar que boa parte das pessoas pesquisadas consideram o atendimento em lojas em Americana como “médio” (45%), as que consideram como “satisfatório” representam 38%, insatisfatório 13%, “mais do que satisfatório”, por sua vez, 1%, bem como as que acreditam que o atendimento seja “mais do que insatisfatório”. As que não responderam totalizam em 2%.

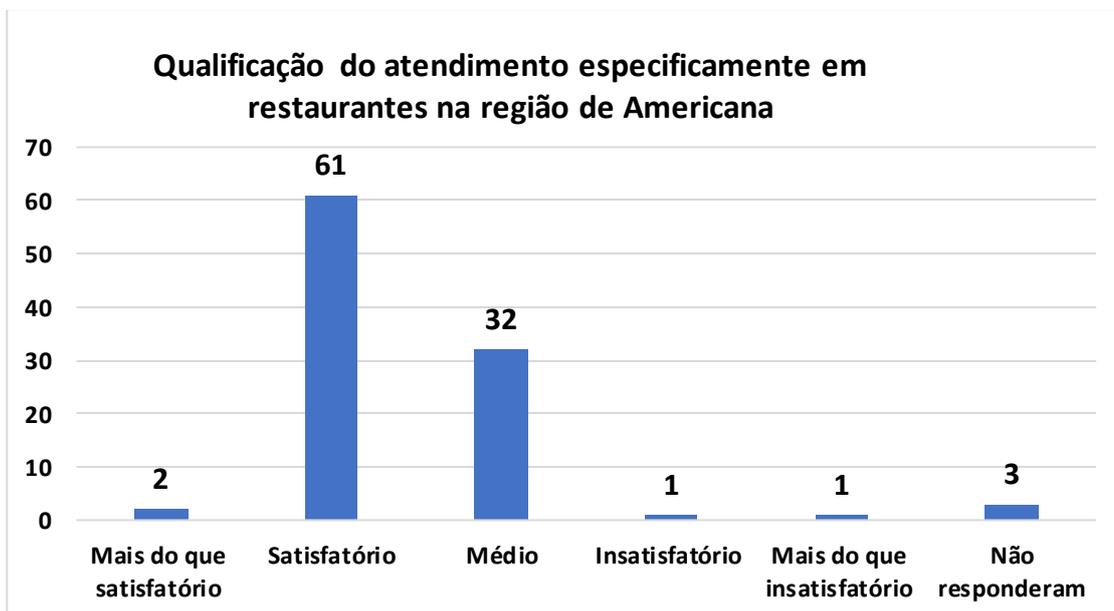
**Gráfico 14: Faixa de Renda das pessoas que qualificaram o atendimento em lojas da região de Americana como médio**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 14 pode-se observar que a maioria das pessoas entrevistadas (28%) que qualificaram o atendimento em lojas na região de Americana como médio ganham menos de um salário mínimo, as pessoas que ganham menos de 2 salários mínimos fica atrás com 20%, seguidas pelas pessoas que ganham de 3 a 5 salários mínimos, bem como as que recebem mais de 5 salários mínimos, ambas com 13,33% cada. Houve um empate também entre as pessoas que têm como renda individual de 2 a 3 salários mínimos e um salário mínimo, ambas representando 11,11% cada. Não responderam o total de 2,22% das pessoas.

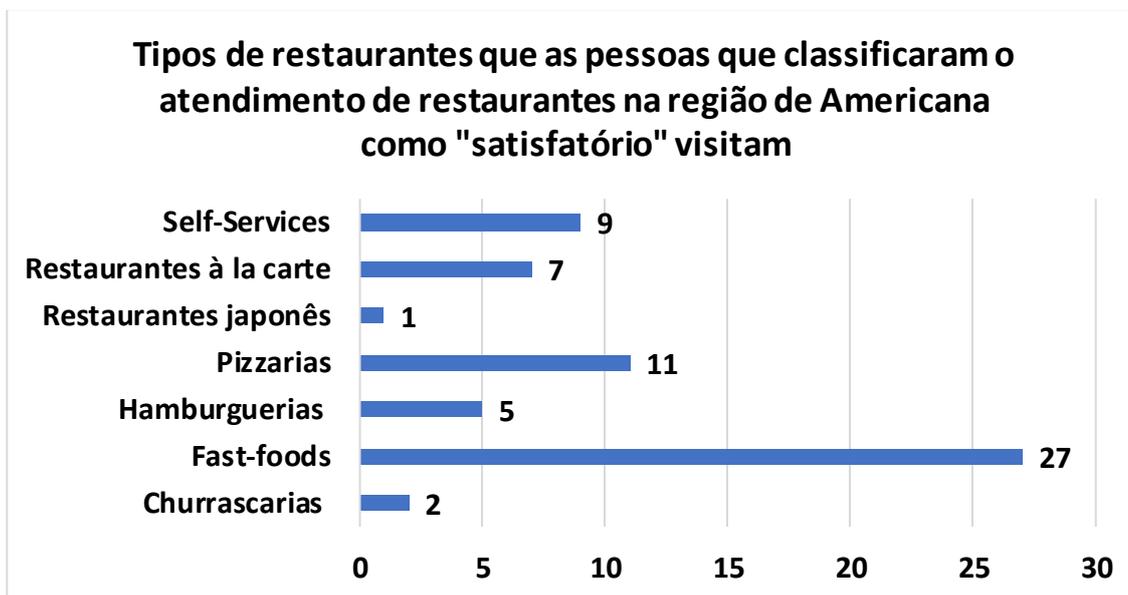
**Gráfico 15: Qualificação do atendimento especificamente em restaurantes na região de Americana**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 15 foi possível analisar que, já nos restaurantes, o atendimento é considerado pela maioria das pessoas pesquisadas como “satisfatório”, exatamente 61% das pessoas. Conforme apresenta os dados 32% o consideram como “médio”, o número de pessoas que consideram como “mais do que satisfatório” totaliza em 2%. Há um empate entre as pessoas que consideram como “insatisfatório” e “mais do que insatisfatório”, ambos com 1% cada. As pessoas que não responderam correspondem a 3%.

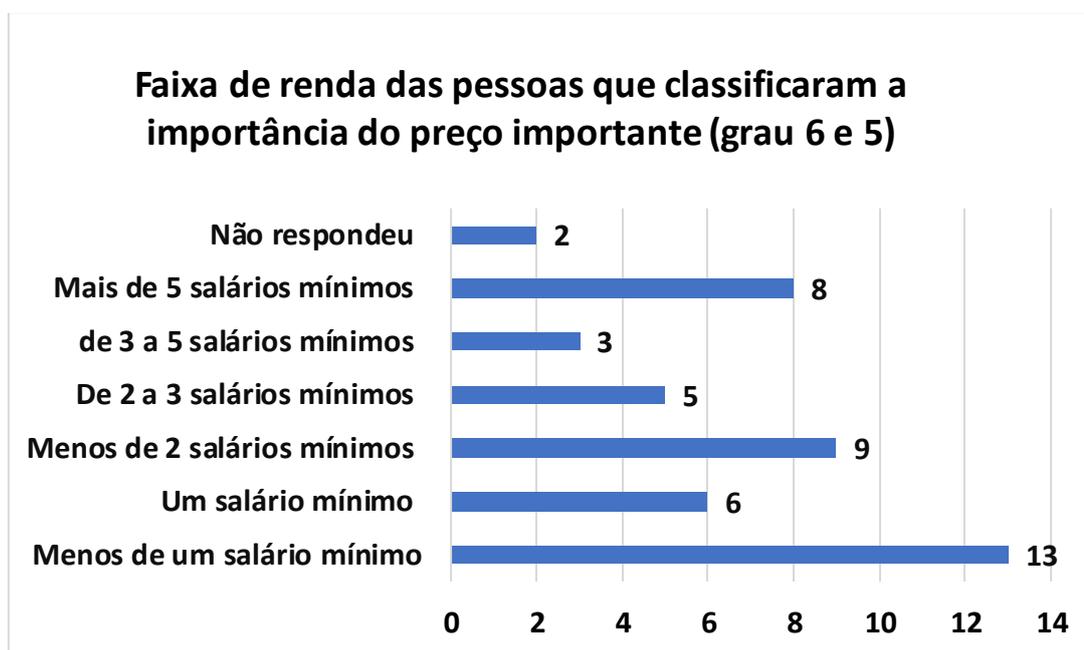
**Gráfico 16: Tipos de restaurantes que as pessoas que classificaram o atendimento de restaurantes na região de Americana como satisfatório visitam**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 16 nota-se que a maioria das pessoas que classificaram o atendimento na região de Americana em restaurantes como “satisfatório” vai frequentemente em restaurantes do tipo *fast-food* (44,26%), já as que visitam com mais frequência pizzarias representam 18,03%, o *self-service* vem depois com 14,75%, ficando à frente dos restaurantes à la carte com 11,47%, hamburguerias com 7,04% e churrascarias com 3,27. O tipo de restaurante menos visitado dentre as pessoas que responderam à pesquisa é o japônês com 1,63%.

**Gráfico 17: Faixa de renda das pessoas que classificaram o atendimento de restaurantes na região de Americana como satisfatório**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 17 observa-se que a maioria das pessoas pesquisadas que consideram o atendimento (especificamente) em restaurantes como “satisfatório” ganham menos de um salário mínimo (21,31%), seguidas pelas pessoas que ganham menos de dois salários mínimos com 14,75%, das que ganham mais de 5 salários mínimos com 13,11% e das que tem como renda apenas um salário mínimo com 9,83%. As pessoas que ganham de 2 a 3 salários mínimos representam 8,19% do total e finalmente, a minoria das pessoas afirmou ganhar de 3 a 5 salários mínimos (4,91%). Não responderam 3,27% das pessoas.

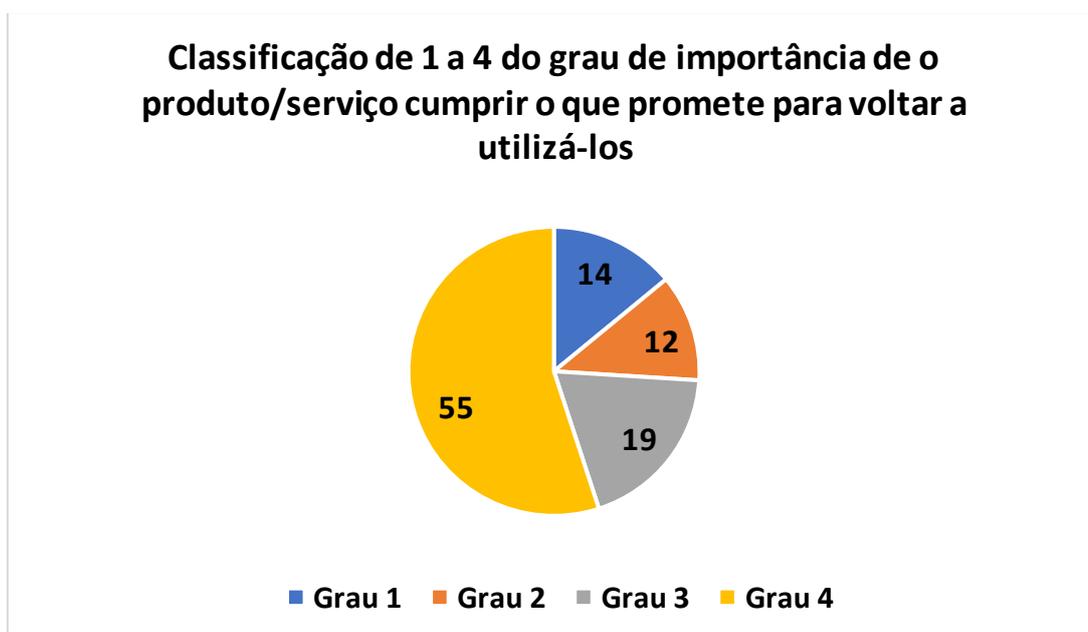
**Tabela 1: Qualificação geral de bares e restaurantes, restaurantes e lojas na região de Americana**

	Mais do que insatisfatório	Insatisfatório	Médo	Satisfatório	Mais do que insatisfatório
Bares e restaurantes	1	4	39	53	3
Lojas	1	13	45	38	1
Restaurantes	1	1	32	61	2

Fonte: pesquisa de campo

A tabela 1 tem o intuito de reunir a qualificação feita pelas pessoas que responderam à pesquisa de campo sobre bares e restaurantes, restaurantes e lojas na região de americana.

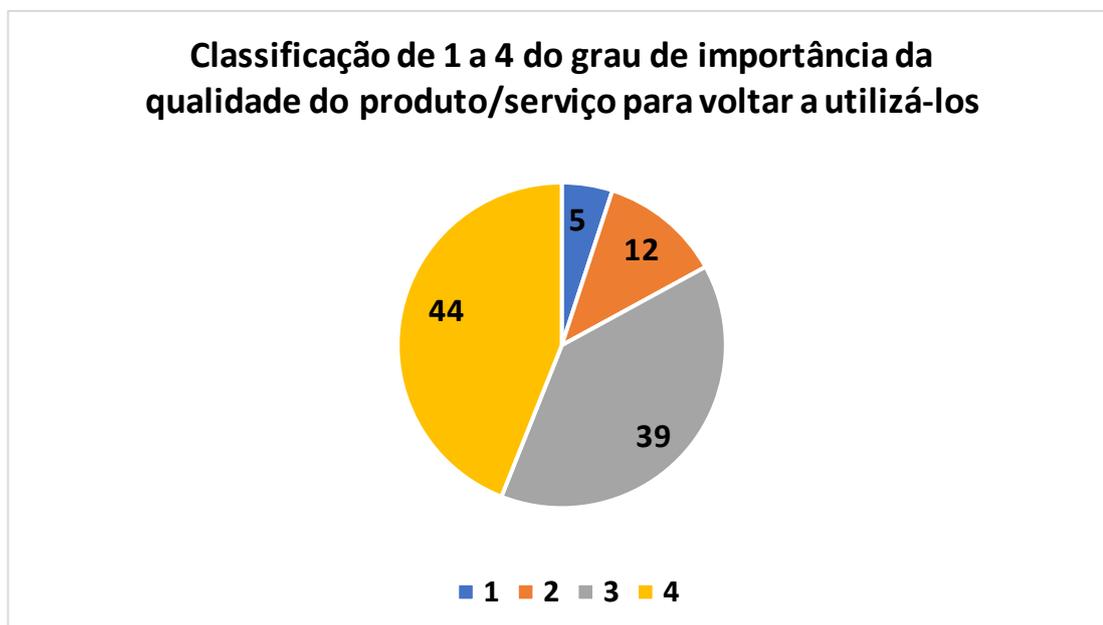
**Gráfico 18: Classificação de 1 a 4 do grau de importância de o produto/serviço cumprir o que promete para voltar a utilizá-los**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 18 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (55%) consideram o atributo “produto/serviço cumpre o que promete” como “grau 4” (muito importante) como fator de fidelização em produtos e serviços, as que consideram como “grau 3” (importante) representam 19%. As que consideram como “grau 2” (médio) totalizam 12% e as que consideram como “grau 1” (pouco importante) representam, por sua vez, 14%.

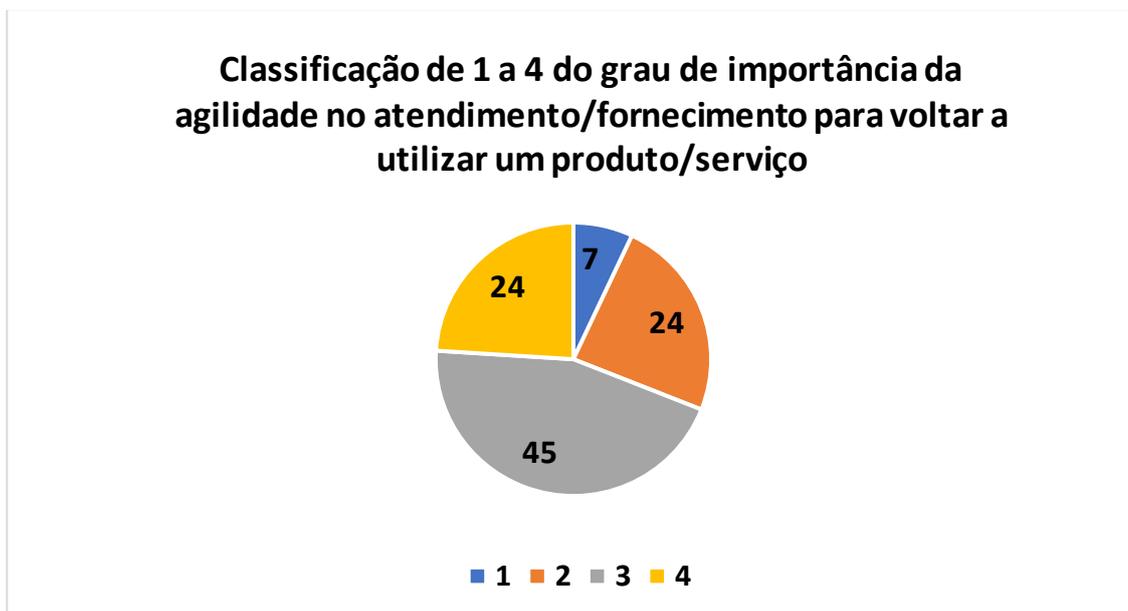
**Gráfico 19: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da qualidade do produto/serviço para voltar utiliza-los**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 19 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (44%) consideram o atributo “qualidade do produto/serviço” como “grau 4” (muito importante) como fator de fidelização em produtos e serviços, as que consideram como “grau 3” (importante) representam 39%, enquanto as que classificaram como “grau 2” (médio) totalizam 12%. Apenas 5% das pessoas classificaram a qualidade do produto/serviço como algo pouco importante (grau 1).

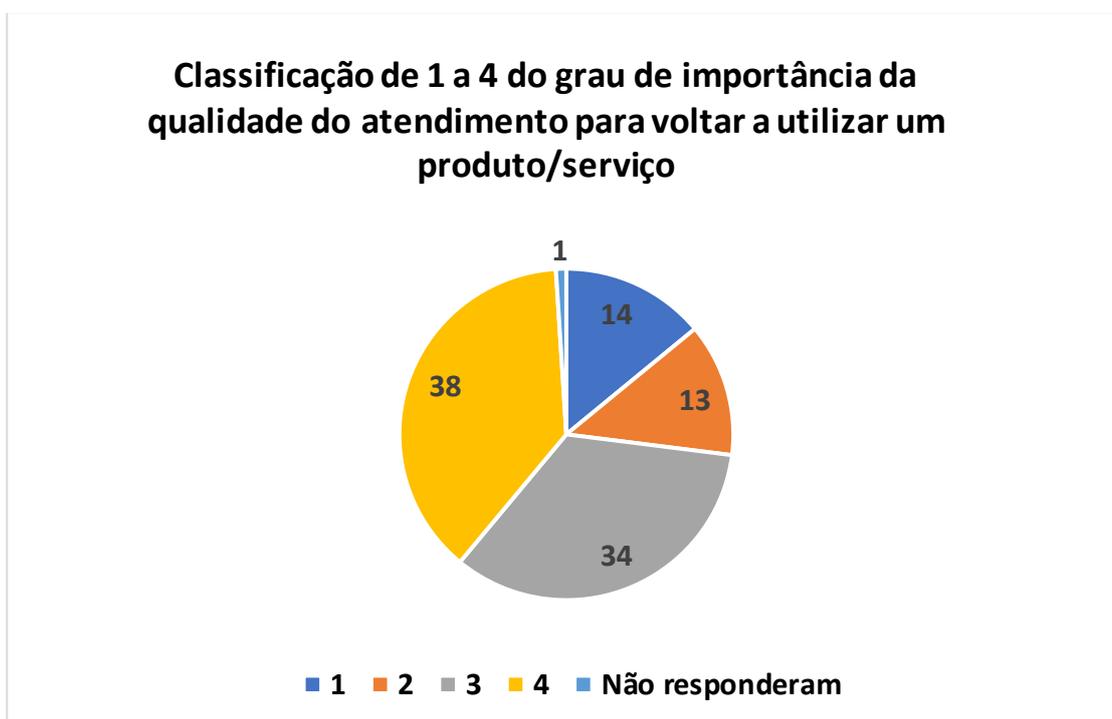
**Gráfico 20: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da agilidade no atendimento/fornecimento para voltar a utilizar um produto/serviço**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 20 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (45%) consideram o atributo “agilidade no atendimento/fornecimento” como “grau 3” (importante) como fator de fidelização em produtos e serviços, há um empate entre as pessoas que consideram como “grau 4” (muito importante) e “grau 2” (médio), ambos com 24% cada. Apenas 7% das pessoas consideram a agilidade no atendimento como algo pouco importante (grau 1).

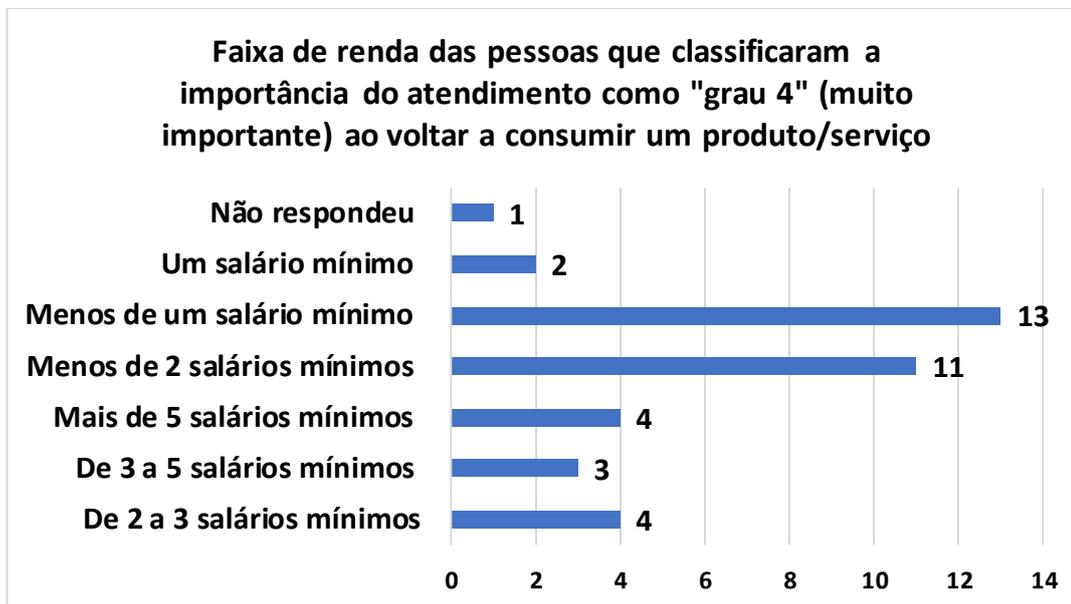
**Gráfico 21: Classificação de 1 a 4 do grau de importância da qualidade do atendimento para voltar a utilizar um produto/serviço**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 21 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (38%) consideram o atributo “qualidade do atendimento no comércio/estabelecimento” como “grau 4” (muito importante) como fator de fidelização em produtos e serviços, as que consideram como “grau 3” (importante) totalizam em 34%. Há um resultado próximo entre as pessoas que consideram a qualidade do atendimento como “grau 2” e “grau 1”, representando-as, respectivamente 13% e 14%. Não responderam 1% das pessoas.

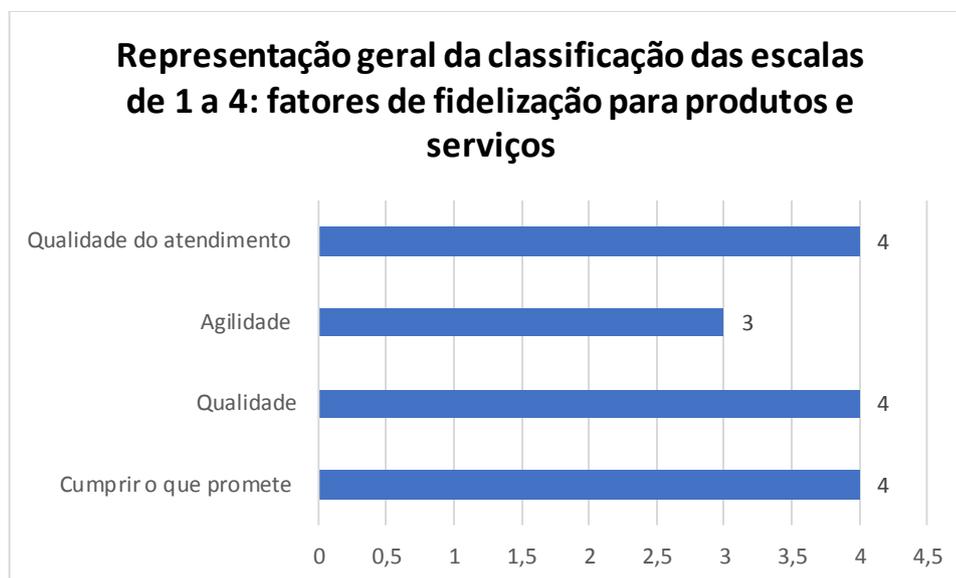
**Gráfico 22: Faixa de renda das pessoas que classificaram a importância do atendimento como "grau 4" (muito importante) ao voltar a consumir um produto/ serviço**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 22 pode-se observar que a maioria das pessoas pesquisadas que consideraram a importância do atendimento como “grau 4” ganham menos de um salário mínimo (34,21%), ficando à frente das pessoas que têm como remuneração menos de 2 salários mínimos (28,94%). A porcentagem de pessoas que ganham mais de 5 salários mínimos e de 2 a 3 salários mínimos são equivalentes a 4% cada. Cerca de 7,89% ganham de 3 a 5 salários mínimos, e 5,26% ganham um salário mínimo. Não responderam 2,63% das pessoas.

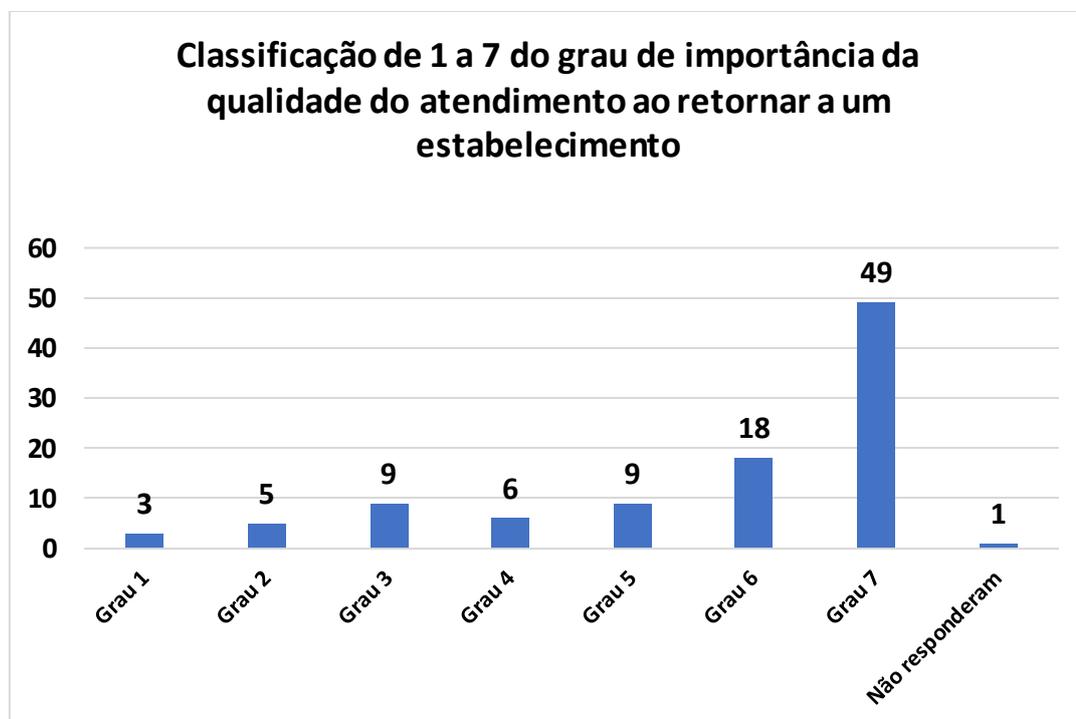
**Gráfico 23: Representação geral da classificação das escalas de 1 a 4: fatores de fidelização para produtos e serviços**



Fonte: pesquisa de campo

O gráfico 23 tem como intuito reunir e apresentar a classificação geral dos fatores que foram classificados de 1 a 4 pelas pessoas que responderam a pesquisa em relação a sua relevância para a fidelização de clientes.

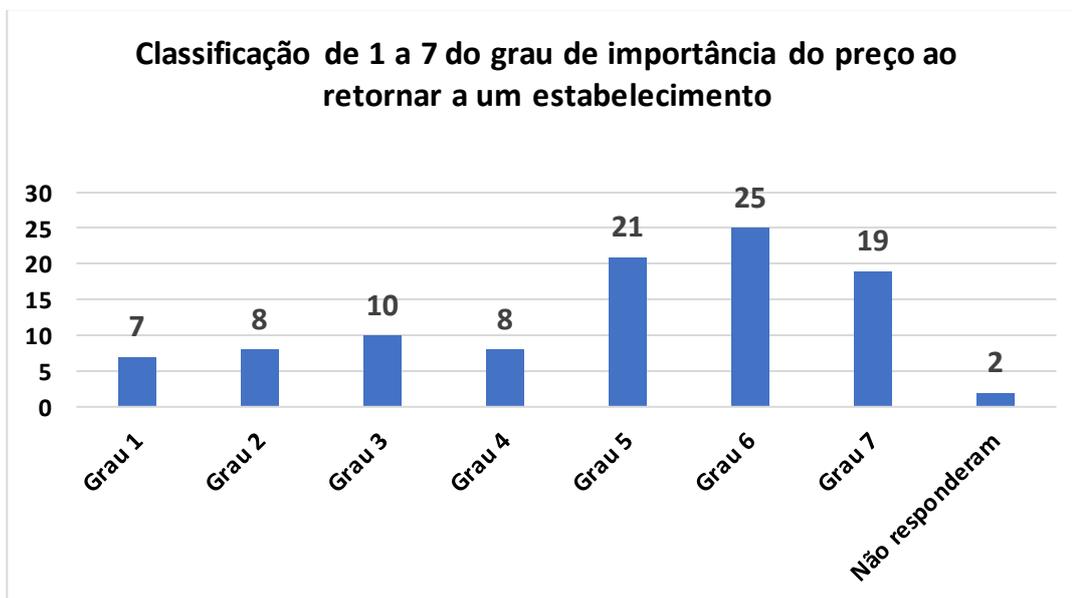
**Gráfico 24: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da qualidade do atendimento ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 23 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (49%) consideram o atributo “qualidade do atendimento” como “grau 7” (muito importante) como critério de fidelização para bares e restaurantes, já 27% consideram importante (grau 6 e 5), por volta de 15% consideram como médio (grau 4 e 3) e 8% consideram pouco importante. Não responderam 1% das pessoas.

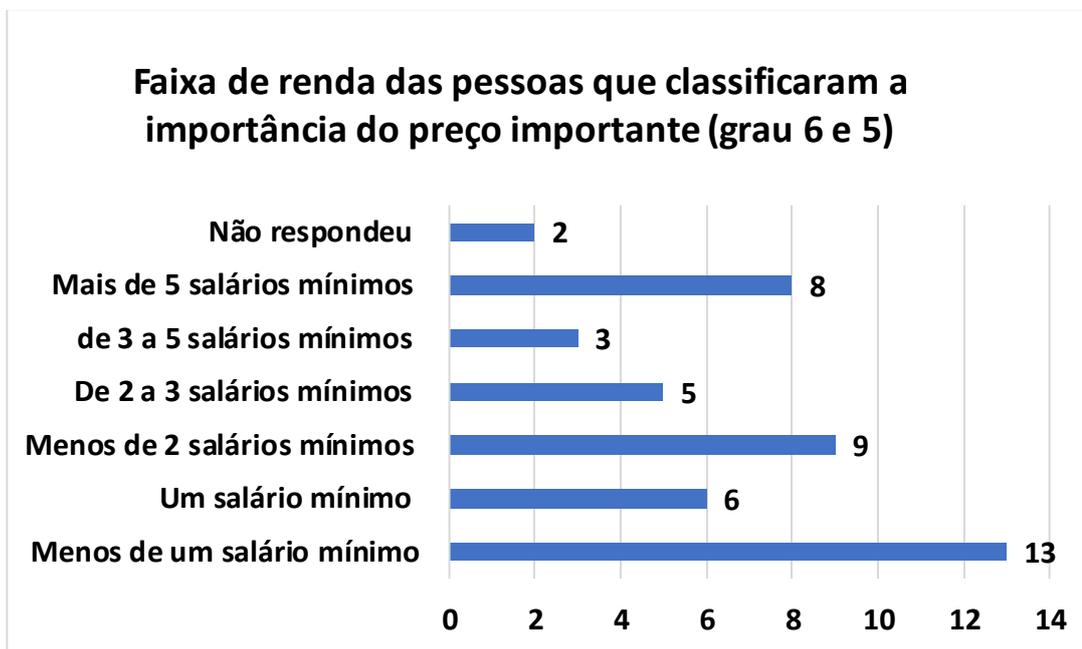
**Gráfico 25: Classificação de 1 a 7 do grau de importância do preço ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 24 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (46%) consideram o atributo “preço” importante (grau 6 e 5) como critério de fidelização para bares e restaurantes. As pessoas que classificam o atributo como muito importante (grau 7) totalizam 19%, as que o consideram médio 18% (grau 4 e 3) e pouco importante 15% (grau 2 e 1).

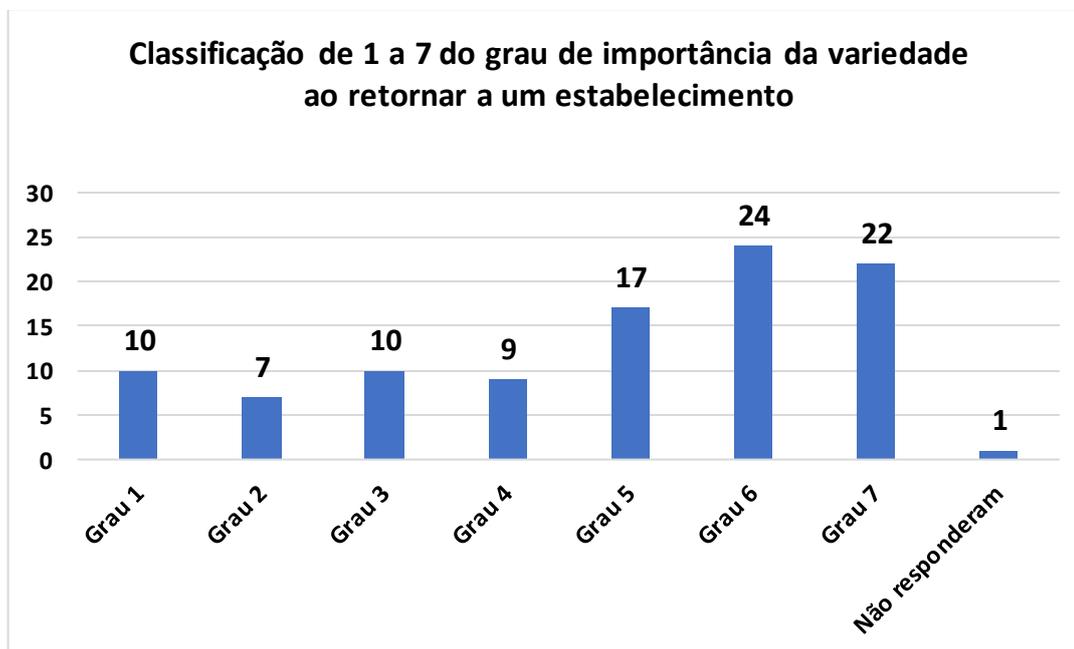
**Gráfico 26: Classificação de 1 a 7 do grau de importância do preço ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 25 foi possível analisar que a faixa predominante de renda das pessoas que classificaram (28,26%) o atendimento como importante (grau de importância 6 e 5) é de menos de um salário mínimo, logo após vem a faixa salarial de menos de dois salários mínimos (19,56%), seguida pela faixa de renda de mais de 5 salários mínimos com 17,39%. As menores faixas foram as de um salário mínimo com 13,04%, 2 a 3 salários mínimos com 10,86% e 3 a 5 salários mínimos com o total de 6,52%. Cerca de 4,34% das pessoas não responderam.

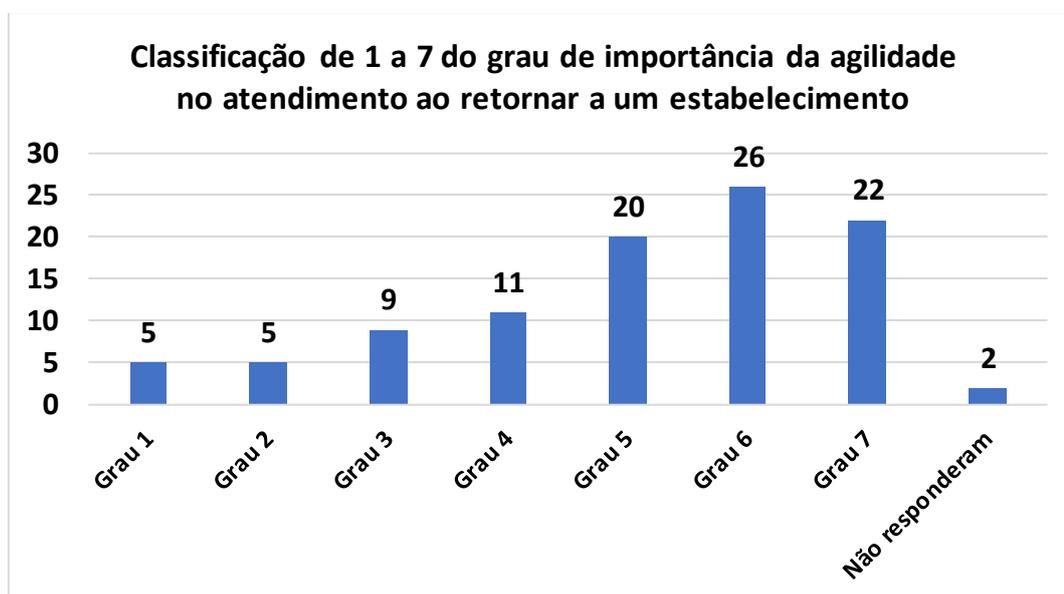
**Gráfico 27: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da variedade no atendimento ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 26 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (41%) consideram o atributo “variedade” importante (grau 6 e 5) como critério de fidelização para bares e restaurantes, seguidas pelas pessoas que consideram como muito importante com 22% (grau 7). As pessoas que classificam o atributo como “médio” (grau 4 e 3) totalizam 19%, enquanto as que o classificaram como pouco importante (grau 2 e 1), 17%. Apenas 1% das pessoas não responderam.

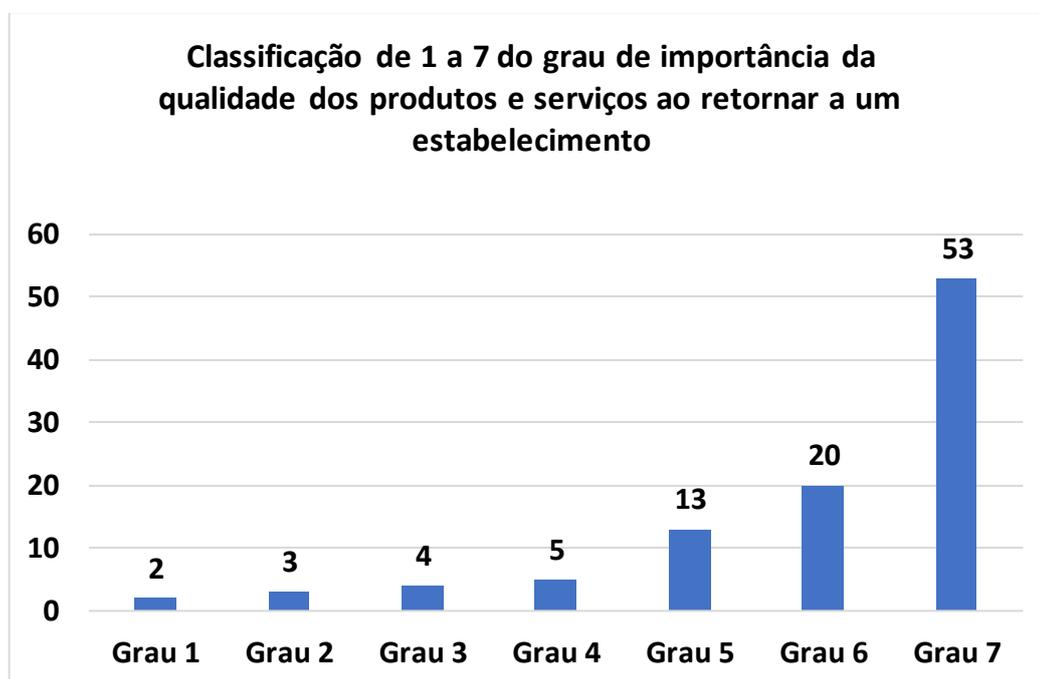
**Gráfico 28: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da agilidade no atendimento ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 27 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (46%) consideram o atributo “agilidade no atendimento” importante (grau 6 e 5) como critério de fidelização para bares e restaurantes, seguidas por 22% das pessoas que consideram como muito importante (grau 7). As pessoas que consideram o atributo como médio (grau 4 e 3) totalizam em 20%, e pouco importante em 10% (2 e 1). Apenas 2% das pessoas não responderam.

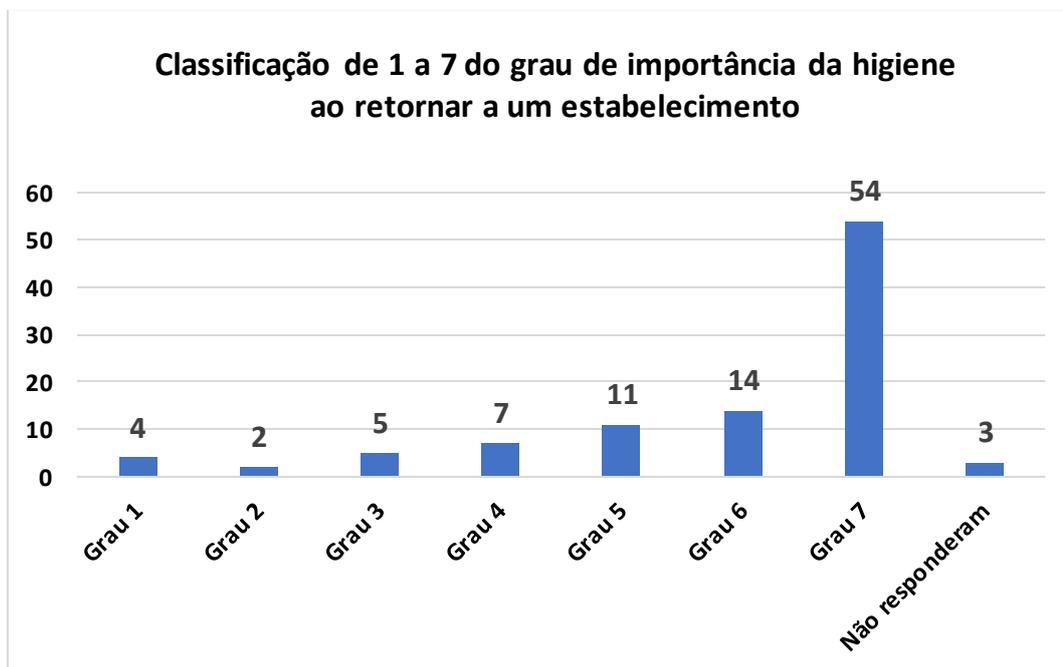
**Gráfico 29: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da qualidade dos produtos e serviços ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

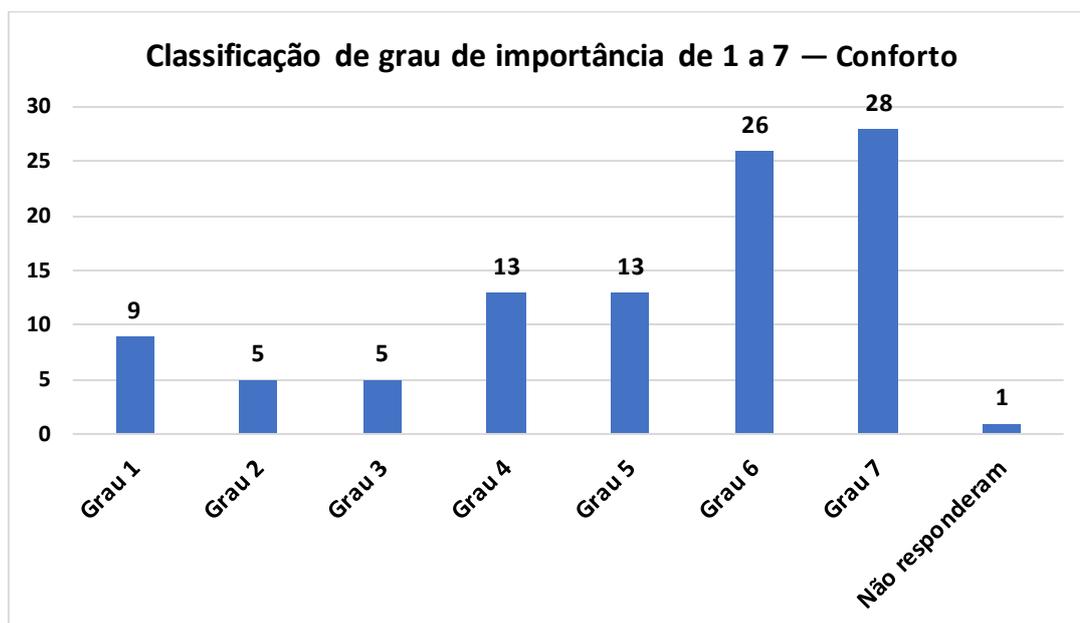
Por meio do gráfico 28 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (53%) consideram o atributo “qualidade dos produtos/serviços” muito importante (grau 7) como critério de fidelização para bares e restaurantes, 33% classificaram como importante (grau 6 e 5), as que classificaram como médio (grau 4 e 3) deram um total de 9%, enquanto as que classificaram como pouco importante (grau 2 e 1), 5%.

**Gráfico 30: Classificação de 1 a 7 do grau de importância da higiene ao retornar a um estabelecimento**



Fonte: pesquisa de campo

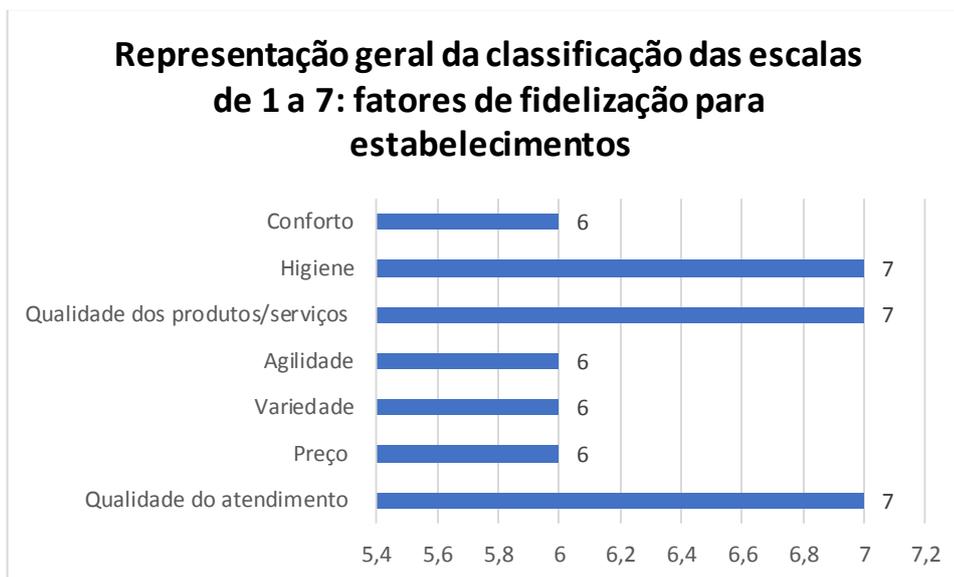
Por meio do gráfico 29 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas consideram o atributo “higiene” muito importante (grau 7) como critério de fidelização para bares e restaurantes, exatamente 25% consideram como importante (grau 6 e 5). O total de 12% representa as pessoas que consideram o atributo como médio e 6% como pouco importante. As pessoas que não responderam correspondem a 3%.

**Gráfico 31: Classificação de grau de importância de 1 a 7 – Conforto**

Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 30 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas (39%) consideram o atributo “conforto” importante como critério de fidelização para bares e restaurantes, seguidas pelas pessoas que consideram muito importante com 28%. As pessoas que consideram que tal atributo tenha um grau de influência média (grau 4 e 3) representam 18%, enquanto as que o consideram como “pouco importante” (grau 2 e 1), 14%. Apenas 1% das pessoas não responderam.

**Gráfico 32: Representação geral da classificação das escalas de 1 a 7: fatores de fidelização para estabelecimentos**



Fonte: pesquisa de campo

O gráfico 31 tem como intuito reunir e apresentar a classificação geral dos fatores classificados de 1 a 7 em relação a sua relevância para a fidelização de clientes.

**Gráfico 33: Número de experiências com o mau atendimento nos últimos dois anos**

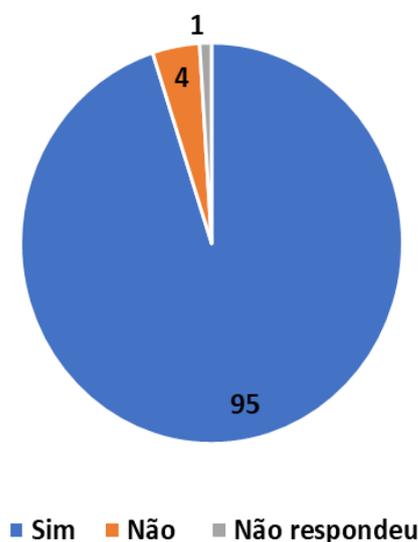


Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 31 foi possível identificar que a maioria das pessoas pesquisadas, exatamente 49%, tiveram experiências com a baixa qualidade de atendimento entre três e cinco vezes nos últimos dois anos. As pessoas que tiveram experiência negativa de cinco a dez vezes representam 23%, seguidas pelas quais tiveram, felizmente, apenas uma vez com 16%, e por conseguinte as que tiveram este tipo de experiência por mais de dez vezes com 12%.

**Gráfico 34: Número de pessoas que já deixaram de consumir um produto/serviço devido ao mau atendimento**

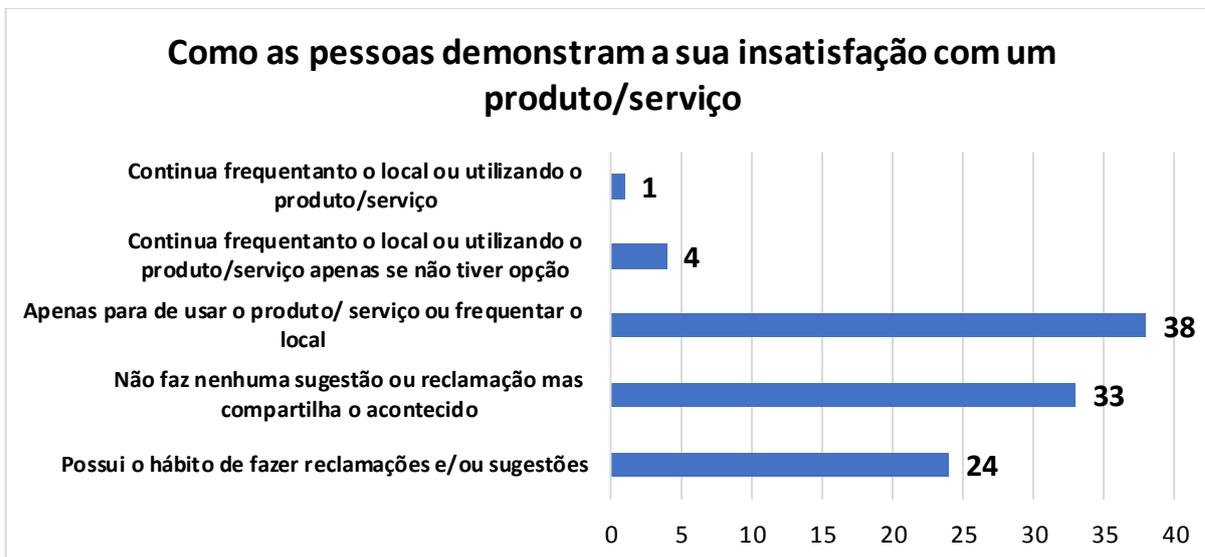
**Número de pessoas que já deixaram de consumir um produto/serviço devido ao mau atendimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 32 foi possível analisar que a quase todas as pessoas entrevistadas já deixaram de frequentar um local ou utilizar um serviço por conta do atendimento ruim (95%), apenas 4% não deixaram. Não responderam 1% das pessoas.

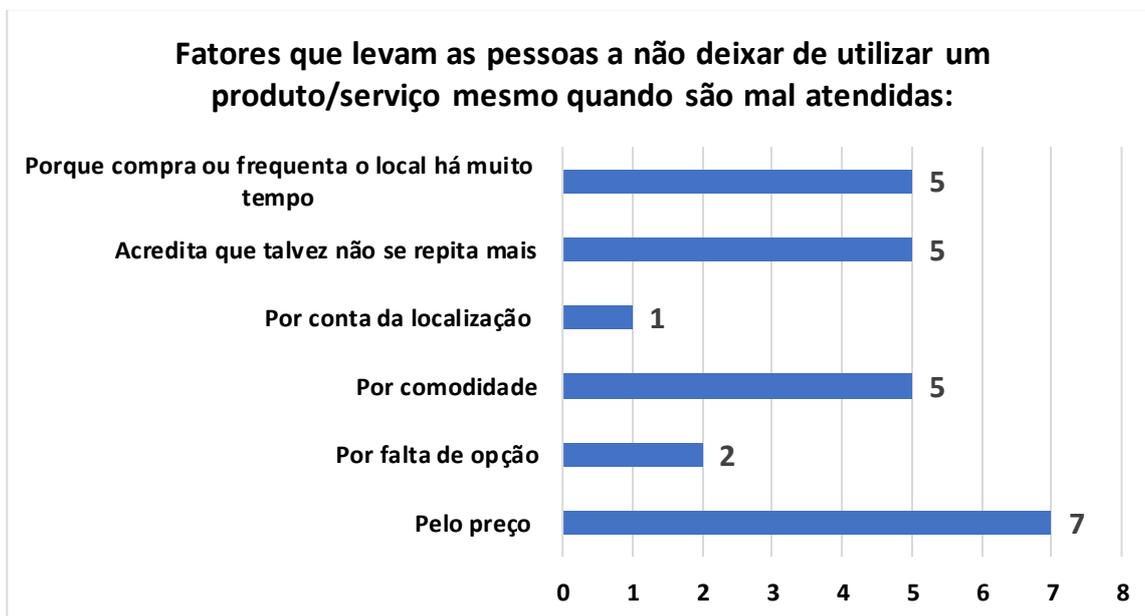
**Gráfico 35: Como as pessoas demonstram a sua insatisfação com um produto/serviço.**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 33 foi possível identificar que a maioria das pessoas pesquisadas apenas param de utilizar um produto/serviço quando se sentem insatisfeitas (38%), ficando à frente das pessoas que não fazem nenhuma sugestão/reclamação mas compartilham o acontecido (33%), e em terceiro lugar ficaram as pessoas que possuem o hábito de fazer reclamações/sugestões (24%). Afirmaram continuar utilizando o produto ou frequentando o local quando não possuem opção 4% das pessoas, e 1% continua utilizando e/ou frequentando independentemente de possuir opção ou não.

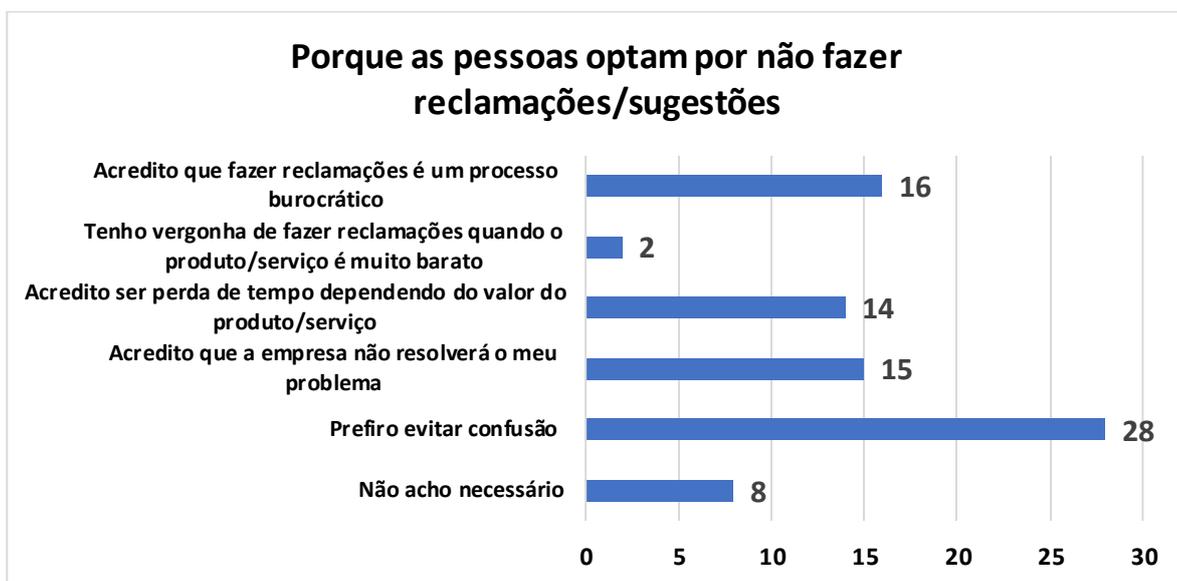
**Gráfico 36: Fatores que levam as pessoas a não deixar de utilizar um produto/serviço mesmo quando são mal atendidas**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 34 foi possível analisar que dentre as pessoas pesquisadas que continuam a utilizar o produto/serviço ou frequentar o local, geralmente o fazem por, na maioria das vezes, preço (28%). Há um empate entre o número de pessoas que não deixam de frequentar por acreditarem que não se repetirá mais, porque frequentam o local há muito tempo e por comodidade, que representam 20% cada. Há também os que continuam a utilizar o produto/serviço por falta de opção que totalizam 8% e por último o fator localização com 4%.

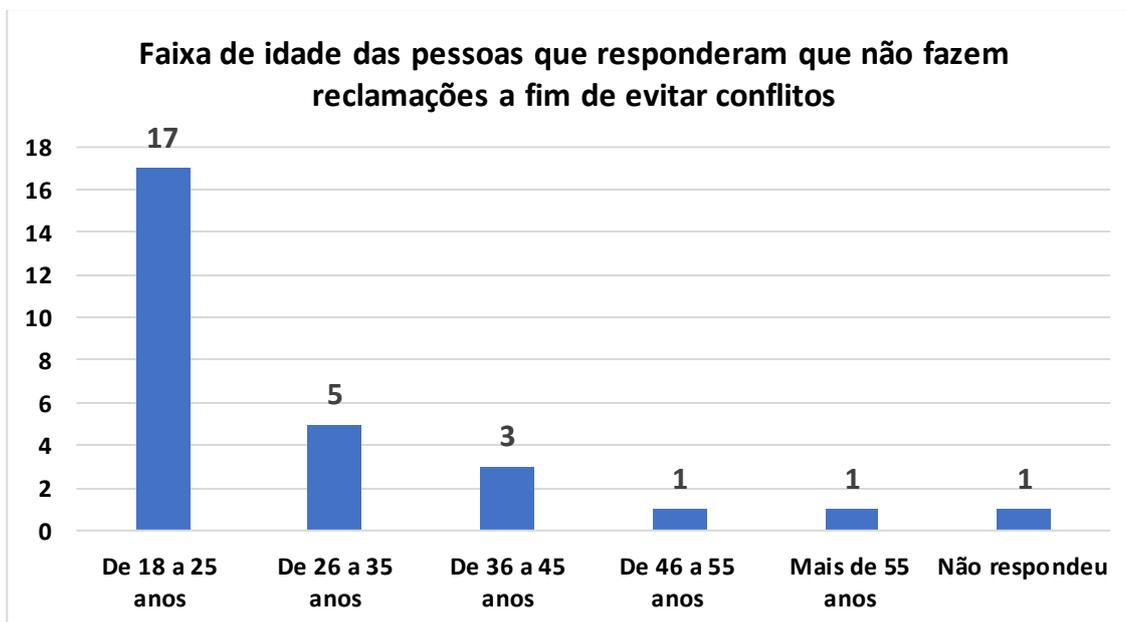
**Gráfico 37: Porque as pessoas optam por não fazer reclamações/sugestões**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 35 foi possível analisar que boa parte das pessoas pesquisadas que não fazem reclamação, não os fazem a fim de evitar conflitos (28%) e em seguida porque o processo pode ser muitas vezes burocrático (16%). Em terceiro lugar vêm as pessoas que acreditam que a empresa não resolverá seu problema, essas representam 15%, e as que acreditam ser perda de tempo dependendo do valor do produto/serviço, 14%. Não acham necessário fazer reclamações e ou sugestões 8% das pessoas e 2% têm vergonha de fazer qualquer tipo de queixa quando o valor do produto/serviço é muito barato.

**Gráfico 38: Faixa de idade das pessoas que responderam que não fazem reclamações a fim de evitar conflitos**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 36 foi possível verificar que a faixa etária predominante das pessoas que preferem não fazer sugestões e/ou reclamações é a de 18 a 25 anos (60,71%), ficando à frente da faixa de 26 a 35 anos com 17,85%, a faixa de 36 a 45 anos vem depois com 10,71%. As faixas de 46 a 55 anos e mais de 55 anos representam ambas 3,57%, bem como a porcentagem de pessoas que não responderam.

**Gráfico 39: Meios por onde as pessoas fazem suas sugestões/reclamações**

Fonte: pesquisa de campo

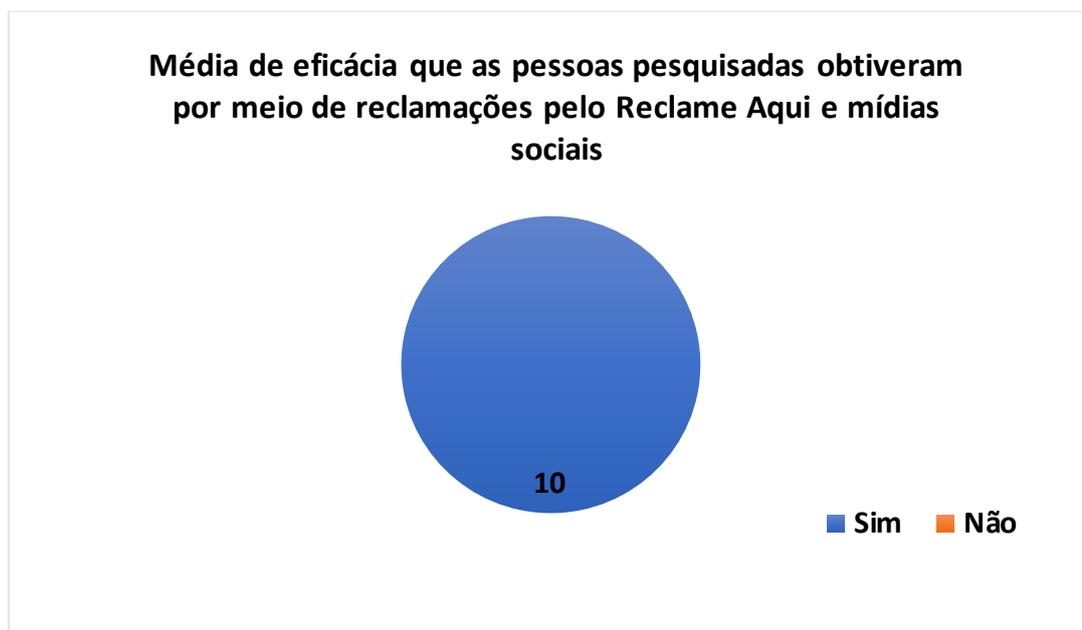
Por meio desse gráfico 37 foi possível analisar que dentre as pessoas pesquisadas que possuem o hábito de fazer reclamações/sugestões, a maioria os as fazem através do Reclame Aqui e mídias sociais (41,61%), cerca de 20,83% fazem por ambos, já 33,33% opta por outros meios. Apenas 4,16 optam pelo SAC para demonstrar sua insatisfação com um produto ou serviço.

**Gráfico 40: Número de pessoas que tiveram suas reclamações atendidas**

Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 38 foi possível analisar que a maioria das pessoas pesquisadas que fazem reclamações/sugestões obtiveram êxito (83%), as que não tiveram totalizam cerca de 17%.

**Gráfico 41: Média de eficácia que as pessoas pesquisadas obtiveram por meio de reclamações pelo Reclame Aqui e mídias sociais**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 39 foi possível analisar que 100% das pessoas pesquisadas que utilizaram o Reclame Aqui ou mídias sociais para fazer suas reclamações obtiveram êxito.

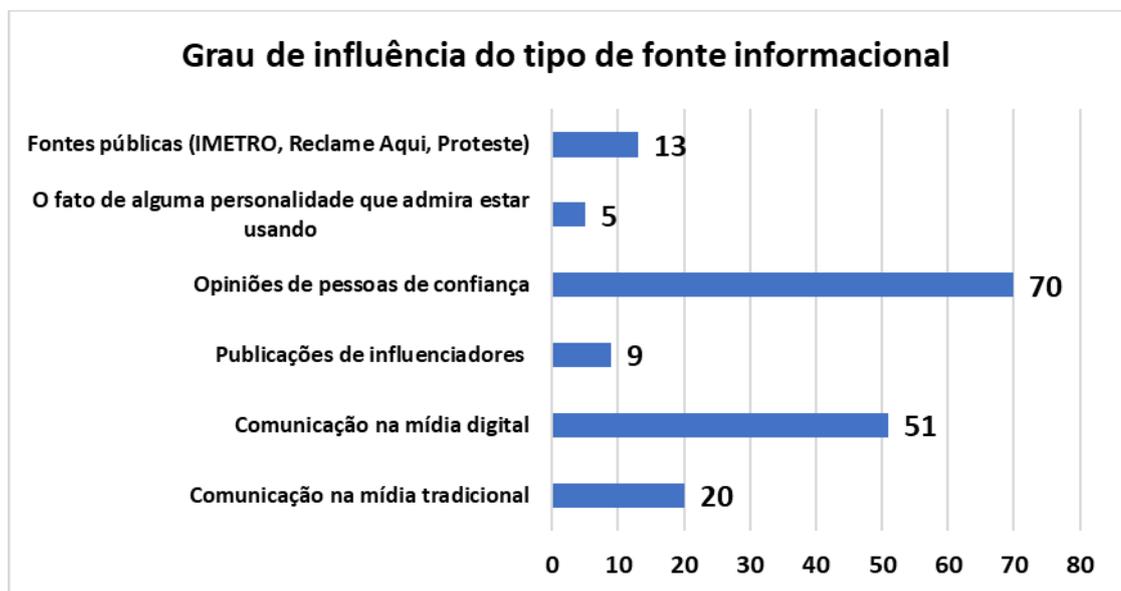
**Gráfico 42: Grau de influência emocional ao compartilhar as experiências com o mau atendimento**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico 40 foi possível analisar que as pessoas pesquisadas em sua maioria se sentem bem ao alertar conhecidos, mesmo quando seus problemas não resolvidos (58%), seguidas pelas pessoas que não se sentem melhor pois acreditam que em nada muda a situação (21%). As pessoas que só se sentem bem quando seu problema é solucionado representam 6%, enquanto as que se sentem bem pois acreditam ser justo denegrir a imagem da empresa, totalizam 4%.

**Gráfico 43: Grau de influência do tipo de fonte informacional**



Fonte: pesquisa de campo

Por meio do gráfico foi possível analisar que as pessoas pesquisadas têm mais confiança em opiniões de pessoas de seu convívio (70%), seguido pelo meio da comunicação na mídia digital (51%) e a comunicação na mídia tradicional (20%) respectivamente. As pessoas que dizem confiar mais em fontes públicas somam 13%, publicações de influenciadores 9% e alguma personalidade utilizar o produto/serviço 5%.

### 2.1.1 Análise e discussão da pesquisa

O tópico a seguir tem o intuito de fazer uma correlação entre os resultados da pesquisa de campo e dos dados levantados através de fontes secundárias (livros e artigos científicos). Antes da análise geral é importante considerar alguns pontos.

Primeiramente, todas as pessoas que responderam à pesquisa possuem no mínimo curso superior incompleto pelo fato da amostragem utilizada ter sido por conglomerados e grupos, a qual foi aplicada na Fatec Americana, o que também explica o fato de que a maioria (exatamente 54%) das pessoas que responderam à pesquisa ter entre 18 e 25 anos, já que é a faixa etária em maior concentração entre os estudantes da universidade, por isso, ao cruzar os dados demográficos notamos maior predominância dessa faixa.

Colocado tais pontos, pode-se analisar os resultados da pesquisa. Inicialmente, pode-se ver a confirmação por meio da pesquisa de campo de que o marketing boca a boca tem realmente se tornado a fonte mais confiável do ponto de vista dos consumidores, bem como notamos que tal tipo de marketing tem se propagado com mais frequência mediante as mídias sociais, deixando cada vez mais a mídia tradicional para trás. O advento da internet e a quantidade de reclamações realizadas pelo site “Reclame Aqui” e mídias sociais - como verifica-se na pesquisa que são os locais onde as pessoas mais demonstram a sua insatisfação - mostram que as pessoas tendem a confiar mais em pessoas reais e que independe se elas são ou não conhecidas por essas pessoas, desde que também sejam um consumidores reais, bem como quem está cogitando adquirir/utilizar o produto/serviço. No “mundo *online*” quanto mais avaliações tem um produto/serviço, mais confiabilidade ele passa. Dados que só frisam a importância de oferecer um bom atendimento para obter como resultado a disseminação positiva da marca e/ou produto por parte dos clientes, que é ainda mais ampla na *web*.

O atendimento voltado a lojas de varejo e restaurantes em Americana e região aparentemente não está sendo tão bem trabalhado já que quase 50% das pessoas entrevistadas disseram ter sido submetidas a situações de mau atendimento de entre 3 e 5 vezes nos últimos dois anos, o que também fica claro quando vemos a disparidade da classificação entre as lojas de varejo e restaurantes. Enquanto as lojas de varejo da região têm o seu atendimento classificado como “médio”, os restaurantes, por sua vez, são classificados como “satisfatórios”, no entanto, é importante ressaltar que boa parte desses restaurantes assim classificados na pesquisa são *fast-foods*, tais quais em sua maioria seguem um padrão de atendimento estrangeiro, normalmente americano, que sofre baixa influência da cultura regional.

Foi analisado que boa parte das pessoas pesquisadas deixam de utilizar o produto/serviço quando mal atendidas, exatamente 95%. A problemática é que boa parte desses consumidores que deixam de utilizar o produto/serviço, optam por não dar sugestões/reclamações diretamente a empresa para evitar conflitos e também porque apresentaram certa descrença na resolução de eventuais problemas, comprometendo o *feedback* (resposta) da marca e fazendo um marketing boca a boca muitas vezes negativo, já que o fato de a pessoa não comunicar à empresa sua satisfação não impede de comunicar a outras pessoas. Dentre as 95 pessoas que deixam de utilizar um produto/serviço, apenas 24 disseram que têm o hábito de dar *feedback* e o fator que prende às pessoas a um produto/serviço ou local na qual tenham sido mal atendidas é o preço, vale ressaltar que de acordo com as informações coletadas, os pesquisados os quais responderam isso no geral possuem baixa renda.

Como fator de fidelização de estabelecimentos notou-se que o que é tido como mais importante é a qualidade dos produtos utilizados e o atendimento. Enquanto para fidelizar-se a um produto/serviço, para o consumidor é importante que ele primordialmente cumpra com aquilo que promete, depois disso a sua qualidade e somente após estes fatores a qualidade do atendimento em si. O fato de as pessoas terem o atendimento não como um conjunto de elementos, mas banalizá-lo pelo o que chamamos de atendimento atitudinal (cordialidade e atenção) pode ter influenciado na resposta, quando ele não se resume a somente isso. Entretanto, precisa-se considerar que no caso de estabelecimentos este tipo de atendimento traz muito impacto, tornando o resultado compreensível.

Percebeu-se também que se tratando de confiabilidade na opinião de consumidores reais há também uma via de mão dupla: a maioria também gosta de expor suas experiências para alertar a outras pessoas, mas por um lado boa parte acredita que seus problemas não serão solucionados a partir do *feedback*.

Por fim, é de suma importância ressaltar que a população utilizada traz uma extrema influência na faixa de renda individual, grau acadêmico e faixa etária, pois, claramente, em uma universidade haverá estudantes com no mínimo curso superior incompleto, boa parte dos universitários possuem baixa renda por estagiarem ou por terem acabado de se inserir no mercado de trabalho e a faixa etária em maior concentração é a de 18 a 25 anos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi apresentar uma quantidade significativa de conceitos de marketing de relacionamento para o leitor compreender primeiramente a importância e a influência do atendimento ao consumidor para retê-los, além de explicitar o porquê de ser importante fidelizá-los e quais são os benefícios tragos tanto para empresa quanto para o consumidor.

No levantamento bibliográfico foram introduzidos aspectos gerais de atendimento, e do decorrer do trabalho, principalmente da pesquisa de campo o enfoque foi-se afinando para a alimentação fora do lar, pois através desta última se deu a investigação de aspectos mais voltados a este tipo de empresa.

E após o levantamento bibliográfico foi realizada uma pesquisa de campo que teve como intuito confirmar as informações coletadas por meio da pesquisa de dados secundários, a qual foi realizada por meio de livros e artigos. As principais informações confirmadas por meio da pesquisa de campo foram: que as pessoas realmente confiam cada vez menos no marketing midiático e cada vez mais em consumidores reais, não possuem o hábito de fazer reclamações e/ou dar sugestões, algo prejudicial a empresa, mas que têm o hábito de comunicar a pessoas conhecidas as suas experiências, principalmente qual ela é ruim, a fim de alertá-las.

Não houve desafios para o levantamento de dados secundários, uma vez que estes estão disponíveis em abundância por se tratar de um tema já bastante explorado. Para a pesquisa de campo, por sua vez, a principal dificuldade encontrada foi a aplicação dos questionários pois muitas pessoas se negam a responde-lo devido, além disso, algumas pessoas o acharam um pouco complexo de compreender e extenso. A tabulação de dados também foi um processo ligeiramente trabalhoso e moroso, foi preciso um cuidado demasiado para não misturar as informações e tabulá-las corretamente.

As principais limitações do estudo foram o tamanho da amostragem da pesquisa de campo e o tempo para sua realização. Havia cerca de um mês para concluir a pesquisa para dar tempo de tabulá-la e fazer sua análise, devido a isso também não foi possível utilizar uma amostragem um pouco maior, lembrando que quanto maior a amostragem, menor a chance da implicação de erros de pesquisa.

Como sugestão para os pesquisadores que forem realizar uma pesquisa é começar a fazê-la logo quando for finalizada a fundamentação teórica e confirmado o tema. Outro ponto é que é possível fazer a pesquisa em grupo e aumentar a amostragem, diminuindo a margem de erro e facilitando a tabulação.

Ao elaborar o questionário é importante já ter em mente onde ele será aplicado e a sua amostragem para restringir sua complexidade. Mesmo quando aplicado em uma instituição superior de ensino algumas pessoas podem vir a ter dificuldades de compreensão, além disso, se o questionário for extenso é importante evitar abordar com pressa, a chance de perguntas serem puladas ou mal respondidas, aumenta, acarretando desperdício de tempo e material.

É preciso ter a preocupação de manter os resultados fiéis ao que foi coletado. Na tabulação é necessário se ter muita atenção e paciência, tanto para transcrever os dados se o questionário for físico, como para transformá-los em gráficos, pois um único descuido pode arruinar toda a pesquisa e pode ser difícil de identificar tal falha em meio a tantas outras informações.

## REFERÊNCIAS

ACCENTURE STRATEGY. **Organizações estão desperdiçando bilhões de dólares em programas de fidelização que não funcionam mais.** ACCENTURE, 2017, s.n. Disponível em: <<https://www.accenture.com/br-pt/company-news-release-organizations-wasting-billions-loyalty-programs>> Acesso em: 13/Mar/2018

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. (Cap. 8)

BATISTA, Mina Carolina Lessa Kumari Groba. **Fidelização de Clientes.** [Monografia]. Brasil: AMV Faculdade Integrada, 2012. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/T207929.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/T207929.pdf). Acesso em: 19/11/2018

BERNARDES, Cyro. **Sociologia aplicada à administração: o comportamento organizacional.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1990. (Cap. 6)

CÂNDIDO, Ana Clara. **Inovação Disruptiva: Reflexões sobre as suas características e implicações no mercado** [Dissertação]. Portugal: Universidade Nova de Lisboa, 2011. Disponível em: <[https://run.unl.pt/bitstream/10362/6912/1/WPSeries\\_05\\_2011ACC%25C3%25A2ndo-1.pdf](https://run.unl.pt/bitstream/10362/6912/1/WPSeries_05_2011ACC%25C3%25A2ndo-1.pdf)> Acesso em: 15/Mar/2018

CLARO, Danny Pimentel. **Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio.** [Dissertação]. Brasil: IBMEC São Paulo, 2006. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Danny\\_Claro/publication/5104849\\_Marketing\\_de\\_relacionamento\\_Conceitos\\_e\\_Desafios\\_para\\_o\\_Sucesso\\_do\\_Negocio/links/02e7e52c585a882077000000/Marketing-de-relacionamento-Conceitos-e-Desafios-para-o-Sucesso-do-Negocio.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danny_Claro/publication/5104849_Marketing_de_relacionamento_Conceitos_e_Desafios_para_o_Sucesso_do_Negocio/links/02e7e52c585a882077000000/Marketing-de-relacionamento-Conceitos-e-Desafios-para-o-Sucesso-do-Negocio.pdf)> Acesso em: 22/Mar/2018

COBRA, Marcos. **Marketing de serviço financeiro.** São Paulo: Cobra, 2000. (Cap. 11)

CRISTINE, Rafaelle. **O atendimento como arte para encantar o cliente** [Monografia]. Brasil: Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, 2011. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0811260021.pdf>> Acesso em: 17/Mar/2018

DINIZ, Francislene Lira. **Uma análise do serviço de atendimento ao público em uma empresa pública de saneamento** [Dissertação]. Brasil: ENEGEP, 2004. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004\\_enegep0201\\_1784.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004_enegep0201_1784.pdf)> Acesso em: 13/Nov/2018

DIVULGADOR DE NOTÍCIAS. **Empresas acreditam encantar no atendimento, mas avaliação dos clientes é outra**. EXAME, 2016; s.n. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/empresas-acreditam-encantar-no-atendimento-mas-avaliacao-dos-clientes-e-outra-dino89088890131/> Acesso em: 02/Abr/2018

GERBNER, George. **Os meios de Comunicação e a Teoria da Comunicação humana**. São Paulo: Cultrix, 1969.

GIL, Antônio Carlos **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008. (Cap. 3, 9)

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002 (Cap. 1)  
Janeiro: Prentice-Hall, 1998. (Cap 5)

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000. (Cap. 4)

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998 (Cap. 1 e 3)

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI**. São Paulo: Editora Futura, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. (Cap 2,3)

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0, do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. (Cap. 1 – 4)

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. (Cap. 5, 6 e 19)

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 1999 (Cap. 1)

LEBOEUF, Michael. **Como conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Harba Business, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Maria Eva. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2009. (Cap. 1, 2, 3.)

MATIAS, José Pereira. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2016. (Cap. 1)

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo Publifolha, 1999. (Cap. 1)

NEXTEL. **Nextel - Reclame Aqui**. [Vídeo publicitário]. Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?v=V8sWA10\\_oBo](https://www.youtube.com/watch?v=V8sWA10_oBo)> Acesso em: 19/11/2018

ORACLE CORPORATION. **Customer Experience Impact Report**. ORACLE. 2011; p. 1-6. Disponível em: <<http://www.oracle.com/us/products/applications/cust-exp-impact-report-epss-1560493.pdf>> Acesso em: 02/Abr/2018

PEREIRA, Marcos. **Análise de mercado: o que é e para que serve?**. CLUBE DO EMPREENDEDOR SEBRAE, 2018; s.n. Disponível em: <<https://clubesebrae.com.br/blog/analise-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve>> Acesso em: 15/Nov/2018

PIRES, Vicente Chiaramonte. **A Evolução da Comunicação Boca-a-Boca**. RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing, 2003; v.2: p. 35-47. Disponível em: <<http://ojs.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/viewFile/26496/14148>>

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. (Cap. 1, 3, 10)

SALOMÃO, Karin. **Por atender mal, empresas brasileiras perdem R\$ 400 bi.** EXAME, 2018; s.n. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/por-atender-mal-empresas-brasileiras-perdem-r-400-bi/>> Acesso em: 15/Mar/2018

SCHEIN, Edgard H. **Cultura Organizacional e liderança.** São Paulo: Atlas, 2009. (Cap. 1)

SCHLITTLER, José Maria Martins. **Como fazer monografias.** Campinas, SP: Servanda Editora, 2015. (Cap. 2)

SCHULTZ, Howard. **Dedique-se de coração: Como a Starbucks se tornou uma grande empresa de xícara em xícara.** São Paulo: Elsevier, 1999. (Cap. 12)

SCLAFANI, Tom. **Customers Reward Outstanding Service by Spending More and Spreading the Word to Friends and Family.** 2014. Disponível em: <<http://about.americanexpress.com/news/pr/2014/outstanding-service-spend-more-spread-word.aspx>> Acesso em: 02/Abr/2018

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade.** Porto Alegre: Edipucrs, 2008. (Cap. 0)

SILVA, Luiz Fabrício. S. **Atendimento ao cliente como diferencial competitivo.** [Monografia] Brasil: Universidade Tuiuti do Paraná, 2011. Disponível em: <<http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2011/10/ATENDIMENTO-AO-CLIENTE-COMO-DIFERENCIAL-COMPETITIVO.pdf>> Acesso em: 30/Mar/2018

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** Porto Alegre: Bookman, 2011. (Cap. 2, 8, 9 e 10)

SOUSA, Ariana; CHAGAS, Lídia; TRIGO, Antônio. **Qualidade do Atendimento ao cliente: Um grande diferencial competitivo para as organizações.** Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu, 2015; Vol. 2: p. 1-18. Disponível em: <[http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10\\_QUALIDADE\\_ATEND\\_CLIENTE.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10_QUALIDADE_ATEND_CLIENTE.pdf)> Acesso em: 12/Mar/2018

SWIFT, Ronald. **CRM, Customer Relationship Management: o revolucionário marketing de relacionamentos com o cliente.** 11.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001. (Cap. 12)

TSCHOHL, John. **Encantando totalmente o cliente.** São Paulo: Makron Books, 1996. (Cap. 2)

VIEIRA, R. P. **A influência do ERP na liderança**. São Paulo: Gil Editorial, 2008. (Cap. 1)

WHITELEY, Richard. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus; São Paulo: Publifolha, 1999. (Cap. 2)

## APÊNDICE A – Questionário Aplicado

Prezado,

Solicito a sua participação em minha pesquisa de campo para a coleta de dados para o Trabalho de Conclusão de Curso por meio deste questionário sobre a importância da qualidade de atendimento para a fidelização de clientes, em relação aos fatores mais relevantes se tratando de atendimento, preferências e atitudes que ao visitar quaisquer tipos de estabelecimentos ou consumir produtos e serviços, influem na sua fidelização para com esses. Responda atentamente, participação e atenção são fundamentais para a eficácia da pesquisa.

Agradeço desde já a colaboração!

**Questão 1** – Em sua opinião, como se qualifica o atendimento (em restaurantes e bares) na região de Americana? Assinale apenas uma alternativa:

( ) Mais do que satisfatório ( ) Satisfatório ( ) Médio ( ) Insatisfatório ( ) Mais do que insatisfatório

**Questão 2** – Dos tipos abaixo de restaurantes, qual você costuma visitar com mais frequência? Assinale apenas uma alternativa:

( ) *Fast-foods* ( ) *Self-Services* ( ) Churrascarias ( ) Pizzarias ( ) Hamburguerias  
( ) Restaurantes à La Carte

**Questão 3** – Onde você tem tido mais problemas com a baixa qualidade no atendimento? (Lembrando que a qualidade de atendimento não se resume somente ao contato interpessoal (contato direto entre pessoas)). Assinale apenas uma alternativa:

( ) E-Commerces (Lojas virtuais) ( ) Bares ( ) Supermercados ( ) Lojas de varejo (roupas, sapatos, utensílios domésticos etc) ( ) Outros

**Questão 3.1** – Assinale com um “X” qual tipo de problema com atendimento você tem tido de acordo com o tipo de comércio/estabelecimento que você assinalou na questão acima (apenas uma alternativa):

O atendente é insistente e você se sente pressionado	
O atendente fica em cima dentro da loja	
O atendente não é prestativo quando você precisa	
Não lhe dão informações corretas ou suficientes	
Entregam-me um produto/serviço diferente do combinado	
Entregam-me/prestam-me um produto/serviço em más condições/mal feito	
Atraso na entrega	

**Questão 4** – Em sua opinião, como se qualifica o atendimento (em lojas) na região de Americana? Assinale apenas uma alternativa:

( ) Mais do que satisfatório ( ) Satisfatório ( ) Médio ( ) Insatisfatório ( ) Mais do que insatisfatório

**Questão 5** – Em sua opinião, como se qualifica o atendimento (em restaurantes) na região de Americana? Assinale apenas uma alternativa:

( ) Mais do que satisfatório ( ) Satisfatório ( ) Médio ( ) Insatisfatório  
( ) Mais do que insatisfatório

**Questão 6** – Enumere de 4 a 1, em ordem de importância, os fatores que te fazem continuar a consumir um produto ou serviço (sendo o 4 o mais importante e o 1 o menos importante - assinale apenas uma alternativa para cada número):

	1	2	3	4
Produto/serviço cumpre o que promete				
Qualidade do produto/serviço				
Agilidade no atendimento/fornecimento				
A qualidade do atendimento no comércio/estabelecimento				

**Questão 7** – Enumere de 7 a 1, em ordem de importância, os fatores que te

fazem retornar a um estabelecimento (sendo o 7 o mais importante e o 1 o menos importante - assinale apenas uma alternativa para cada número:

	1	2	3	4	5	6	7
A qualidade do atendimento (cordialidade, prestatividade etc)							
Preço							
Variedade de opções no cardápio							
A agilidade no atendimento							
A qualidade dos produtos servidos							
A higiene							
O conforto do ambiente							

**Questão 8 – Nos últimos dois anos** quantas experiências você já teve com a baixa qualidade de atendimento? Assinale apenas uma alternativa:

( ) Uma vez ( ) Entre 3 e 5 vezes ( ) Entre 5 e 10 ( ) Mais de 10

**Questão 9 –** Você alguma vez já deixou de consumir um produto/serviço ou de ir a um local única e exclusivamente em razão do mau atendimento? Assinale apenas uma alternativa:

( ) Sim ( ) Não

**Questão 10 –** Ao se sentir lesado com um produto/serviço você (assinale apenas uma alternativa):

- ( ) Possui o hábito de fazer reclamações e/ou sugestões e reivindicar seus direitos
- ( ) Não faz nenhuma sugestão ou reclamação mas compartilho o acontecido com meus familiares e amigos
- ( ) Apenas para de usar o produto/serviço ou frequentar o local
- ( ) Continua frequentando o local ou utilizando o produto/serviço apenas se eu não tiver opção
- ( ) Continua frequentando o local ou utilizando o produto/serviço

**Questão 11 – Responda somente caso não tenha você o hábito de deixar de frequentar ou utilizar o produto/serviço ao se sentir lesado:** geralmente o que te leva a retornar ou continuar utilizando-o? Assinale apenas duas alternativas:

- ( ) Pelo preço ( ) Por falta de opção ( ) Por comodidade ( ) Por conta da localização  
 ( ) Acredito que talvez não se repita mais ( ) Porque compro ou frequento o local há muito tempo

**Questão 12 - Responda somente caso não tenha você o hábito de dar sugestões e/ou reclamações:** Por que opta por não as fazer? Assinale apenas duas respostas:

- ( ) Não acho necessário  
 ( ) Prefiro evitar confusão  
 ( ) Acredito que a empresa não resolverá o meu problema  
 ( ) Acredito ser perda de tempo dependendo do valor do produto/serviço  
 ( ) Tenho vergonha de fazer reclamações quando o produto/serviço é muito barato  
 ( ) Acredito que fazer reclamações, independentemente do valor do produto/serviço é um processo burocrático

**Questão 13 – Responda somente caso tenha você o hábito de dar sugestões e/ou reclamações:** como você representa a sua insatisfação com as empresas (Para responder esta pergunta, considere produtos e não serviços ou estabelecimentos)? Assinale apenas uma alternativa:

- ( ) Faço o uso de recursos como o “Reclame Aqui” ou mídias sociais (Facebook, Twitter, Instagram) ( ) Por meio do SAC (telefone e e-mail) ( ) Ambos acima  
 ( ) Outros meios

**Questão 14 – Responda apenas caso a sua resposta tenha sido “sim”:** o seu problema foi solucionado a partir disto?  
 Assinale apenas uma alternativa:

Sim  Não

**Questão 15** – Compartilhar suas más experiências com pessoas de teu convívio e/ou *online* lhe ajuda ou já lhe ajudou a se sentir melhor psicológica ou emocionalmente?

Sim, ainda que o meu problema não seja resolvido por meio disto, serve para alertar às pessoas

Sim, mas só quando meu problema é resolvido

Sim, pois acho justo denegrir a imagem de uma empresa que me lesou

Não, pois acredito que em nada muda a situação

**Questão 16** – Em se tratando de publicidade, qual dos meios abaixo você possui mais confiança e/ou mais te influenciam? Assinale até três opções:

Comunicação na mídia tradicional (TV, rádio e jornal)

Comunicação na mídia digital (redes sociais)

Publicações de influenciadores

Opiniões de pessoas de confiança

O fato de alguma personalidade que admira estar utilizando

Fontes públicas (IMETRO, Reclame Aqui, PROTESTE)

**Questão 17** – Qual é a tua faixa etária? Assinale apenas uma opção:

De 18 a 25 anos  De 26 a 35 anos  De 36 a 45 anos

De 46 a 55 anos  De 55 anos ou mais

**Questão 18** – Qual é o teu grau acadêmico? Assinale apenas uma opção:

Superior incompleto  Superior  Pós-graduação incompleta  Pós-graduação

**Questão 19** – Qual é a tua faixa de renda? Assinale apenas uma opção:

- Menos de um salário mínimo (  Um salário mínimo (R\$ 954,00)
- Menos de 2 salários mínimos (menos de R\$ 1.980)
- De 2 a 3 salários mínimos (R\$1.980,00 a R\$2.862,00) (  De 3 a 5 salários mínimos (R\$2.862,00 a R\$4770,00)
- Mais de 5 salários mínimos (Mais de R\$4.770,00)