

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**FERNANDO NAGEL PFEIFER**

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES CORPORATIVOS DA  
PRINTSTORE**

Porto Alegre

2006

**FERNANDO NAGEL PFEIFER**

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES CORPORATIVOS DA  
PRINTSTORE**

Trabalho de Conclusão  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Departamento de Ciências Administrativas  
Escola de Administração

Orientador Prof. Luiz Antônio Slongo

Porto Alegre

2006

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>4</b>
<b>1 JUSTIFICATIVA</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	<b>5</b>
<b>2 OBJETIVOS</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 OBJETIVO GERAL</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>7</b>
<b>3 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1 SATISFAÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1.1 O estudo da Satisfação</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1.2 Conceito de Satisfação</b> .....	<b>11</b>
<b>3.1.3 Medindo a Satisfação</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2 MARKETING DE SERVIÇOS</b> .....	<b>15</b>
<b>3.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR</b> .....	<b>16</b>
<b>3.3.1 Principais Fatores que Influenciam no Comportamento de Compra</b> .....	<b>19</b>
<b>3.3.2 Principais Fatores que Influenciam no Comportamento de Compra do Consumidor Industrial</b> .....	<b>19</b>
<b>3.4 FIDELIZAÇÃO</b> .....	<b>20</b>
<b>3.5 VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE</b> .....	<b>21</b>
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>23</b>
<b>4.1 TIPO DE ESTUDO</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2 PROCEDIMENTO OPERACIONAL</b> .....	<b>23</b>
<b>4.2.1 Coleta dos Dados</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2.2 Análise dos Dados</b> .....	<b>24</b>
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>25</b>
<b>5.1 ASPECTOS GERAIS SOBRE O RELACIONAMENTO PRINTSTORE – CLIENTE</b> .....	<b>25</b>
<b>5.2 ASPECTOS DE SATISFAÇÃO</b> .....	<b>27</b>
<b>5.3 ASPECTOS DE INSATISFAÇÃO</b> .....	<b>28</b>

<b>5.4 PROPENSÃO À FIDELIZAÇÃO.....</b>	<b>29</b>
<b>5.5 NOVAS EXPECTATIVAS DOS CLIENTES.....</b>	<b>34</b>
<b>5.5.1 Quadro Síntese.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.6</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>40</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>42</b>

## INTRODUÇÃO

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

Jack Trout (2000), em seu livro “Diferenciar ou Morrer”, conta como o mercado está cada vez mais exigente, em função da globalização, e mostra, através de exemplos do mercado americano em geral, que é vital para a sobrevivência de uma empresa usar o diferencial – além de satisfazer a necessidade do cliente. É preciso oferecer ao cliente mais do que ele acha que precisa ou chegou a esperar; isto é, se deve surpreendê-lo.

Usando o diferencial como referência para esse estudo, se quer focar em “qual é a satisfação dos clientes corporativos da PrintStore?” Este problema de estudo tem uma grande importância no histórico da PrintStore; pois foram alguns clientes corporativos que, a partir de parcerias estabelecidas, ajudaram no crescimento e desenvolvimento da empresa. Hoje em dia os maiores clientes da empresa, em faturamento, estão trabalhando juntos há mais de 2 anos (alguns há mais de 5 anos). Isso demonstra que a fidelização de clientes é também vital para o crescimento da mesma.

## **1 JUSTIFICATIVA**

O problema em questão já foi assunto do planejamento estratégico realizado pela empresa neste ano – e continua sendo trabalhado. A oportunidade de realizar este trabalho na empresa PrintStore parte de sua necessidade de usar estas ferramentas e resultados encontrados quando julgar necessária. A empresa no ano de 2005 expandiu suas instalações e terá a necessidade, ao longo de 2006 e 2007 de aumentar seu faturamento, devido ao aumento de seus custos fixos que foram gerados por esta expansão.

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

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

### **1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A PrintStore é uma gráfica expressa que utiliza tecnologia de impressão laser em seus equipamentos. A empresa possui dois endereços, a matriz situada na Rua Fernandes Vieira, em Porto Alegre, atende serviços de varejo, e a sede situada na Rua Giordano Bruno, em Porto Alegre, e atende exclusivamente clientes corporativos. Fundada em 1993, a empresa atende um mercado que necessita de uma tiragem baixa ou média de alguns serviços gráficos que presta. Estão em seu portfólio de serviços: impressões, cópias, cartões de visita, receituários, folders, cartazes, catálogos, transparências, encadernações, apostilas e manuais técnicos (este o principal produto da empresa). Os serviços de impressão a metro e encadernação capa dura são terceirizados. Por possuir impressoras laser, que dispensam o uso de fotolito e reduzem consideravelmente o tempo de produção em alguns serviços (este indispensável no mercado das gráficas *offset*), possibilita uma relevante competitividade a favor da PrintStore, devido ao baixo custo inicial – pois não arca com esta despesa. Despesa esta que, para uma gráfica *offset*, seria alta e inviável para produzir uma tiragem baixa de determinado serviço.

Em 2001 desenvolveu um serviço inovador para clientes corporativos: o PrintStore On-Line. Este serviço possibilita ao cliente (usuário) solicitar o seu material pela internet, através do site da PrintStore. Este serviço será explorado mais adiante, pois será questionado seu significado como diferencial para a empresa.

Hoje, a PrintStore tem três sócios e conta com uma equipe de vinte e dois funcionários. Possui uma conta de clientes corporativos, tais como Agrale, Comil, Marcopolo, Sebrae, Lojas Renner, entre outros.

## **2 OBJETIVOS**

Os objetivos do trabalho foram divididos em duas etapas: objetivo geral e objetivos específicos.

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Avaliar a satisfação dos clientes corporativos da PrintStore.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar situações críticas que afetam a satisfação dos clientes
- Identificar as razões da permanência das empresas corporativas como clientes.
- Identificar aspectos que fariam os clientes trocarem de fornecedor.
- Avaliar as condições para o aumento dos negócios junto a esses clientes.
- Identificar potenciais serviços complementares que poderiam ser acrescido ao atual portfólio.

### **3 REVISÃO DA LITERATURA**

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

#### **3.1 SATISFAÇÃO**

A compreensão dos sentimentos que ocorrem durante e após o consumo de produtos e serviços está se tornando uma crescente área de estudo para os pesquisadores; além disso, começa a se transformar em uma área estratégica importante para as empresas que queiram se manter no mercado atual, extremamente competitivo.

Conforme Berkman et al. (1996) as empresas devem ter consciência das muitas maneiras pelas quais o consumidor lida com a insatisfação. Os consumidores podem adotar ou não alguma ação; se eles agem, podem adotar ações públicas ou privadas. Ações públicas incluem reclamações feitas diretamente à empresa, ações ou processos legais ou reclamar com outros grupos, tais como serviços de proteção ao consumidor. Day (2001) afirma que existem quatro fatores determinantes na apresentação ou não de uma queixa pelo consumidor:

- a) nível de significância do ato de consumo, ou seja, a importância do produto, seu preço, sua visibilidade social e o tempo requerido na compra;
- b) nível de conhecimento e experiência, ou seja, número de compras anteriores, conhecimento do produto, percepção pelo consumidor de sua habilidade em comprar, outras experiências de queixas;
- c) dificuldade em obter a reparação do erro, em função do tempo e custos envolvidos, e alteração da rotina;
- d) possibilidades de obter sucesso com a queixa. Os consumidores podem também simplesmente evitar comprar o produto e informar seus amigos de que não devem comprá-lo (propaganda boca a boca negativa), que é o que acontece com mais frequência.

Kotler (1998) afirma que as empresas deveriam medir regularmente o nível de satisfação de seus clientes. Não se pode esperar que todos os consumidores insatisfeitos apresentem reclamações. De fato, 95% dos consumidores insatisfeitos

nunca falam sobre seu problema com a empresa, apenas deixam de comprar. Estas devem criar sistemas de sugestões para encorajar os consumidores a reclamarem. Dessa forma a empresa pode descobrir a qualidade de seu desempenho e melhorá-lo. Lidar de maneira eficaz com os consumidores insatisfeitos pode aumentar a sua lealdade para com a empresa e melhorar a imagem da mesma.

### **3.1.1 O estudo da Satisfação**

Segundo Evrard (2004) na década de 1970, por exemplo, alguns estudos sobre a satisfação dos consumidores surgiram como consequência dos trabalhos realizados por Ralph Day e Keith Hunt. Estes trabalhos foram realizados nos Estados Unidos e Canadá e situavam-se dentro de uma perspectiva de diagnóstico sobre o funcionamento dos mercados, a fim de ajudar na decisão de matérias de políticas federais de regulamentação no âmbito do consumo e no contexto de desenvolvimento dos movimentos de defesa do consumidor. Nessa época as empresas estavam mais preocupadas com o comportamento do comprador do que com a satisfação pós-compra, ou seja, suas abordagens com a satisfação eram mais reativas do que ativas.

Conforme Rossi, Slongo (1997) foi na década de 1980, no entanto, que a pesquisa de satisfação de clientes passou por uma fase de grande desenvolvimento, tanto no nível macro - por exemplo, estudos comparativos intersetoriais das relações entre a satisfação dos consumidores e a estrutura dos mercados, quanto no nível micro - pesquisas específicas de empresas interessadas em obter informações a respeito do nível de satisfação de seus clientes. O aumento desse interesse nos anos 80 foi consequência da tomada de consciência das empresas em relação à importância da satisfação do consumidor como variável-chave de comportamentos posteriores, como a recompra e propaganda boca a boca favorável. Além disso, houve também o impulso gerado pelos programas de qualidade total, onde a satisfação de clientes representa a faceta de marketing.

Solomon (2002) ressalta que atividades importantes ocorrem depois que o produto foi comprado, pois é após o uso que o consumidor avalia a sua satisfação com a aquisição. O processo de satisfação é importante para que os profissionais de marketing compreendam que o fator de sucesso dentro da organização é a construção de um relacionamento com o consumidor. Este relacionamento é que

possibilita que o cliente realize compras futuras com a empresa. Deste modo, a satisfação é determinada pelos sentimentos ou atitudes que a pessoa tem sobre o produto após ter sido comprado. Os consumidores estão engajados em constantes processos de avaliação dos objetos que adquirem, principalmente se estes produtos fazem parte do uso diário.

Oliver (1996) coloca o estudo da satisfação sob quatro perspectivas. A primeira trata do ponto de vista do consumidor, ou seja, a satisfação é vista como sendo uma busca individual, um objetivo a ser alcançado através do consumo de produtos e serviços. A segunda perspectiva apresenta o ponto de vista da empresa. Em uma sociedade capitalista, a maioria das empresas persegue o lucro, sendo que, normalmente, sua rentabilidade é conseqüência da venda repetida de seus produtos ou serviços ao longo do tempo. Portanto, se os clientes de uma determinada empresa não ficarem satisfeitos e pararem de consumir seus produtos e/ou serviços, ou trocarem de fornecedor, provavelmente o seu lucro será afetado, mais cedo ou mais tarde. A terceira perspectiva diz respeito ao mercado como um todo. Cada vez mais a satisfação - e também a insatisfação - dos consumidores vêm sendo estudadas como forma de influenciar na regulamentação das políticas exercidas pelo mercado, tanto no setor público quanto no setor privado. Finalmente, a perspectiva da sociedade é a mais ampla e considera a satisfação do indivíduo não só como um agente de consumo de produtos e serviços, mas como alguém que busca uma melhor qualidade de vida em geral, ou seja, a satisfação do cidadão em relação à sua saúde física, mental e financeira.

Pesquisas empíricas confirmam que os clientes utilizam suas expectativas para avaliar o serviço, ou seja, comparam o que esperavam com o que receberam. Giansi (1996, p. 220) conclui o seguinte: “O sistema de operações de serviços deverá estar apto, no curto prazo, para atender às expectativas do cliente, pois é baseado neles que o serviço será avaliado; assim como no longo prazo, visam as reais necessidades dos clientes, capacitando-se para atendê-las”.

Segundo o autor existem quatro fatores que podem influenciar a formação das expectativas dos clientes. O primeiro é a comunicação boca a boca, que representa as recomendações que os clientes receberam de terceiros. O segundo fator refere-se às experiências anteriores, os quais podem influenciar as expectativas que o cliente tem desse serviço. O terceiro fator são as necessidades pessoais dos clientes – sendo este o principal fator formador de suas expectativas. E

o quarto fator é a comunicação externa, geralmente vinda do próprio fornecedor do serviço.

### **3.1.2 Conceito de Satisfação**

Evrard (2004) mostra que o conceito de satisfação recebeu numerosas definições ao longo do tempo. Pode-se classificá-las em duas categorias principais: aquelas que caracterizam a satisfação como sendo o resultado de um processo (experiência de consumo) ou aquelas que integram na definição o todo ou uma parte desse processo (baseada na comparação). Na visão de Oliver “a satisfação é uma reação completa do consumidor ao ato de consumir. É um julgamento de que os atributos do produto ou serviço proporcionam, ou estão proporcionando um nível de experiência completa de consumo, que pode ser agradável ou não” (1996, p. 13).

Para Rossi, Slongo (1997), a satisfação do consumidor possui duas dimensões essenciais: a satisfação referente a uma transação específica e a satisfação acumulada. Os pesquisadores de marketing e de comportamento do consumidor concordam quanto ao fato da satisfação ser uma medida individual de uma transação específica ou como a avaliação de uma experiência particular com um produto ou serviço. Porém existem divergências quanto à seguinte questão: a qualidade percebida (ou desempenho) do serviço é um antecedente da satisfação numa transação específica, ou ao contrário, a satisfação com uma transação específica é um antecedente da qualidade percebida do produto ou serviço? Os estudos mais recentes baseiam-se na visão de Johnson (1995) e Fornell (1996), que consideram a satisfação como um constructo abstrato que descreve as experiências acumuladas de consumo com um produto ou serviço, ao longo do tempo. Para esses autores o conceito acima é mais consistente com as visões existentes na psicologia, onde a satisfação é comparada com a noção subjetiva de bem-estar; e na economia, onde a satisfação vai além da utilidade esperada para envolver também a utilidade de consumo após a compra. A satisfação é uma avaliação global do consumidor em relação à sua experiência de consumo até o momento. Como a satisfação acumulada afeta diretamente o grau de lealdade do consumidor e conseqüentemente a rentabilidade do negócio, ela serve como um denominador comum para descrever as diferenças entre empresas e setores econômicos. Pode-se resumir então que, enquanto a visão de transação específica da satisfação

proporciona uma compreensão valiosa a respeito de produtos e serviços, num período de curto prazo, a satisfação cumulativa é um indicador fundamental do desempenho a longo prazo de um segmento de mercado ou empresa específica” (JOHNSON et al., 1995, p. 699). “A satisfação do consumidor é uma avaliação feita pelo consumidor a partir de sua ampla experiência com um produto ou serviço até o momento” (JOHNSON, 1994, p. 4).

Johnson (1995) coloca que, mais recentemente, a satisfação voltou a ser uma referência para efetuar comparações significativas entre consumidores e produtos. A questão essencial é como efetuar essas comparações de satisfação. Os teóricos da área econômica estão mais concentrados em comparações relativas ao bem-estar econômico de forma global, que incluem não somente a satisfação com o consumo, mas também com o trabalho e a remuneração.

Segundo Evrard (2004), a satisfação é freqüentemente conceituada como um contínuo unidimensional opondo dois pólos extremos: o “muito satisfeito” e o “muito insatisfeito”. Para Oliver (1996) a palavra satisfação pode ser classificada em cinco categorias de acordo com as características do consumidor, do produto ou da situação de consumo:

- a) Contentamento: ausência de insatisfação, por exemplo, nas compras rotineiras;
- b) Prazer: reação afetiva à aquisição de um produto/serviço, por exemplo, compra de bens de especialidade, como um automóvel;
- c) Alívio: quando se evita ou elimina um estado negativo, por exemplo, compra de vacinas e medicamentos;
- d) Novidade: produtos ou situações onde o consumidor procura ser confrontado com uma experiência nova, por exemplo, experimentar um novo restaurante de comida exótica;
- e) Surpresa: situação que se produz sem que o consumidor a espere ou a procure, por exemplo, receber um presente.

Para Kotler (1998, p. 53): “O conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa”. Segundo este conceito a satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas criadas por ele, se o retorno oferecido pelo serviço prestado for menor

que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado, estará satisfeito e se exceder suas expectativas, estará altamente satisfeito.

Os consumidores criam suas expectativas através de experiências anteriores, experiências de compras anteriores de amigos e até mesmo de informações e promessas de empresas e concorrentes. Se a empresa cria expectativas elevadas, há possibilidade de não se conseguir atender estas expectativas, criando assim um cliente insatisfeito (KOTLER, 1998).

Com base em Kotler (1998), pode-se inferir que a satisfação do cliente está relacionado no chamado Marketing de Relacionamento onde é praticado a construção de relacionamento de satisfação a longo prazo com seus consumidores, para reter sua preferência.

Já para Las Casas (1997), as empresas adotaram a prática de satisfazer seus clientes devido à concorrência acirrada encontrada em certos mercados e também o crescimento de consumidores mais exigentes e que procuram maior atenção por parte dos comerciantes.

### **3.1.3 Medindo a Satisfação**

Medir a satisfação do consumidor não é uma tarefa simples por uma série de razões citadas por Berkman et al. (1996):

a) o termo satisfação pode ter diferentes significados para pessoas diferentes - algumas são mais tolerantes em relação ao desempenho do produto do que outras, em função de uma série de fatores pessoais como personalidade, classe social, idade, entre outros;

b) o nível de satisfação pode mudar para melhor ou para pior com o passar do tempo. Em algumas situações pode-se perceber imediatamente se o produto atende às expectativas, por exemplo, no caso de um comprimido para dor de cabeça que proporciona alívio em menos de trinta minutos. Já em outras situações, leva mais tempo para o consumidor perceber se a compra foi satisfatória ou não, por exemplo, no caso de um tênis previsto para durar um ano e que em seis meses começa a estragar;

c) a satisfação muda de acordo com as necessidades e preferências do consumidor.

Um produto perfeitamente aceitável no momento, pode não ser mais desejado na próxima estação ou no próximo ano, principalmente no caso de artigos de moda. Segundo Crosby (1994) a medição da satisfação do consumidor consiste no gerenciamento de um sistema de informações que busca continuamente revelar a opinião dos consumidores através da avaliação de desempenho do produto ou serviço no ponto de vista do cliente. A satisfação é alcançada quando o conhecimento das necessidades e desejos do consumidor é traduzido nos processos e sistemas internos da empresa, para que atinjam ou excedam as expectativas do mesmo. As técnicas de medição da satisfação do consumidor são utilizadas como base de diversos tipos de estudos, entre os quais segmentação de mercado, testes de novos produtos, pesquisa de imagem corporativa, estudos de posicionamento e testes simulados de vendas.

Kotler (1998) propõe algumas ferramentas que as organizações podem utilizar para rastrear e mensurar a satisfação de seus consumidores. Estas ferramentas são:

a) Sistema de reclamações e sugestões: a empresa que está orientada para o consumidor, está interessada em promover o processo de coleta de sugestões e reclamações de seus clientes. Como exemplo, pode-se analisar os formulários entregues aos consumidores em hotéis e restaurantes para a manifestação de opiniões a respeito do serviço prestado. Estas informações são de grande valor para a empresa, pois fornecem muitos dados que as possibilitam agir com maior rapidez na solução de problemas.

b) Levantamento dos níveis de satisfação dos consumidores: a organização não deve concluir que conhece os níveis de satisfação ou insatisfação de seus clientes, apenas com uma coleta de informações através de um sistema de reclamações e sugestões. Estudos realizados já demonstram que os consumidores ficam insatisfeitos com uma em quatro compras e que menos de 5% dos consumidores insatisfeitos reclamam. O resultado da insatisfação é que estes clientes irão comprar em menores quantidades desta empresa, podendo inclusive, mudar de fornecedor.

c) Compra fantasma: outro método de se analisar qualitativamente a satisfação dos consumidores é através da contratação de pessoas para apresentarem-se como compradores potenciais nos estabelecimentos. Deste modo,

estes indivíduos podem, posteriormente à experiência, relatar os pontos fortes e fracos que observaram na compra de determinado produto ou serviço.

d) Análise de consumidores perdidos: as organizações devem também estar preocupadas em conhecer o motivo pelo qual os consumidores pararam de comprar ou porque trocaram de fornecedor.

### **3.2 MARKETING DE SERVIÇOS**

Segundo Cobra (1986, p. 3): “O marketing de serviços é um campo de investigação recente e ainda em fase de estruturação”. Entendem-se como serviços de Marketing todos os fatores que auxiliam a empresa a atender a demanda do mercado para os seus produtos, através dos serviços de pesquisa de mercado. Sendo esses serviços identificar as necessidades não satisfeitas pelos produtos ou serviços ofertados quanto a novos produtos ou serviços existentes no mercado e novos mercados.

Kotler (1998, p. 412), utiliza o seguinte conceito para serviços: “Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”.

De acordo com Kotler (1998, p. 414), os serviços possuem quatro características: Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade.

- Intangibilidade: Quando nos referimos a serviços podemos dizer que são intangíveis, já que não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. Os compradores procuram sinais da qualidade do serviço para reduzir essa incerteza. Buscam saber sobre essa qualidade com base a localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolo e preço percebidos. Segundo Kotler (1998, p. 414): “A tarefa do fornecedor é administrar a evidência, tangilizar o intangível”.

- Inseparabilidade: Geralmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, mas isso não acontece para bens físicos que são fabricados, guardados, distribuídos através de vendedores, e mais tarde consumidos. A pessoa que presta o serviço já faz parte do mesmo. A interação fornecedor-cliente é uma característica do Marketing de serviços, já que o cliente está presente enquanto o serviço é produzido, ambos afetando o resultado do serviço. Quando os serviços são de entretenimento e serviços pessoais geralmente os compradores estão

interessados em um fornecedor específico. Existem clientes que tem maior preferência por certo fornecedor, com isso o preço é mais elevado devido o seu tempo ser limitado. Havendo várias estratégias para superar esta limitação, podendo o fornecedor trabalhar com grupos maiores de clientes.

- Variabilidade: Os serviços dependem de quem os executam e também do lugar onde são prestados, por isso são altamente variáveis. Geralmente os compradores de serviços estão conscientes dessa variabilidade, e sempre conversarão com outras pessoas antes de escolher o seu fornecedor. Há providências que podem ser tomadas pelas empresas de serviços com relação ao controle de qualidade, como investir em relação a treinamento de pessoal, padronizar o processo de prestação de serviço em toda a organização e acompanhar a satisfação do consumidor através de sistemas de sugestões, reclamações e comparações de compra, possibilitando assim detectar os pontos fracos do serviço e poder corrigi-los.

- Percibilidade: Kotler (1998, p. 416) define: “Serviços não podem ser estocados”. A percibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Mas quando a demanda é instável as empresas de serviços enfrentam problemas difíceis.

### **3.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

Com as novas exigências da economia global, o cliente passa a ser referência, sendo assim as empresas passam a direcionar suas estratégias no foco principal que é o cliente. Com as tendências na era da informação os consumidores passam a estar bem informado quanto aos seus direitos e ficando cada vez mais exigentes quanto à qualidade dos produtos e serviços adquiridos

Segundo Kotler (1998, p. 161): “A área de comportamento do consumidor estuda como indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e dispõem de bens, serviços, idéias ou experiências para satisfazer as suas necessidades e desejos”.

Não é tão simples compreender ou entender o comportamento do consumidor, já que podem dizer suas necessidades e desejos, mas por outro lado, agem de forma diferente. Com isso, os profissionais de marketing devem estudar os

desejos, comportamentos, preferências e percepções de compra de seus consumidores-alvos.

Anteriormente, era mais fácil entender os consumidores através de suas experiências diárias de vendas. Mas o crescimento das empresas e dos mercados tem retirado muito administrador de marketing do contato diário com os consumidores. O administrador de marketing tem que confiar no modelo dos sete O's de pesquisa do consumidor para obter respostas diversas perguntas sobre qualquer mercado (KOTLER, 1998).

Segundo Kotler (2000) o processo de decisão de compra segue as seguintes etapas:

- 1 - Identificação das necessidades;
- 2 - Busca de informações;
- 3 - Avaliação de alternativas;
- 4 - Decisão de compra;
- 5 - Comportamento pós-compra.

A primeira etapa é a identificação da necessidade; o consumidor sente uma discrepância entre o seu estado atual e o estado desejado. Esta identificação pode ser dada por estímulos internos ou externos – pelo ambiente (mercado). A segunda etapa ocorre quando o consumidor utiliza suas fontes para obter informações. As principais fontes utilizadas são:

- Fontes pessoais: família, amigos;
- Fontes comerciais: propaganda, vendedores;
- Fontes públicas: comunicação de massa;
- Fontes experimentais: experiência de uso.

Para Giansesi (1996) os consumidores procuram e confiam mais em informações de fontes pessoais do que impessoais (comerciais ou públicas), quando avaliam serviços antes da compra. A terceira etapa – avaliação das informações – é feita a partir de um conjunto de critérios que podem variar dependendo do produto ou serviço – este último é mais difícil de avaliar devido ao seu caráter intangível. Para Kotler (2000) essa etapa é complexa porque os consumidores elaboram as informações de forma distinta. O autor cita alguns conceitos:

- Os consumidores desenvolvem conceitos sobre uma determinada marca, isto é chamado de imagem de marca. Esta imagem pode interferir nos atributos do produto.

- Alguns consumidores podem realizar avaliações lógicas e outros podem comprar por impulso – não desenvolvendo procedimentos de avaliação.

- Os consumidores vêem o produto como um conjunto de atributos e dão valores diferentes para cada atributo, dependendo de suas necessidades e desejos.

A etapa de decisão de compra é a escolha do produto/marca. Kotler (2000) comenta que dois fatores podem influenciar a decisão de compra. O primeiro é a atitude das outras pessoas e o segundo é a situação inesperada, algo que possa ocorrer e mudar a decisão de compra. Ganesi (1996) cita alguns exemplos que afetam a decisão de compra: dificuldades de acesso ao serviço, filas excessivas que afastam o consumidor, atendimento desqualificado dos funcionários ao primeiro contato.

Para finalizar, a última etapa é o comportamento pós-compra. O comportamento do consumidor após a compra depende de seu grau de satisfação com o resultado. Ganesi (1996) explica que quanto mais satisfeito com o serviço estiver o consumidor, maior será a probabilidade de repetição da compra, além da possibilidade de recomendar o serviço a outros consumidores. Ocorrendo a insatisfação do consumidor, o mesmo pode tomar as seguintes medidas:

- Ação pública: buscar reparação com fornecedores ou tomar alguma ação legal para reparação;

- Ação privada: parar de comprar deste fornecedor ou contra-recomendar o serviço ou fornecedor;

- Não tomar nenhuma ação: começar a formar uma imagem ruim que o fará tomar alguma ação na próxima oportunidade em que não for satisfeito.

Para o trabalho presente, é muito importante dar destaque a um dos tipos de mercado organizacional – o mercado industrial.

Segundo Kotler e Armstrong (1996) o mercado industrial é composto de todos os indivíduos e organizações compradores de bens e serviços que participam da produção de outros produtos e serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos para outros. Os autores definem que o centro de compra inclui todos os membros de organização que têm qualquer um dos cinco papéis do processo de decisão de compra, assim sendo:

- Usuários: membros de organização que utilizarão o produto ou serviço, também ajudam a definir as especificações do mesmo;

- Influenciadores: pessoas que afetam a decisão de compra, também proporcionam informações para avaliar alternativas;
- Compradores: pessoas com autoridade formal para selecionar o fornecedor e definir os termos de compra;
- Decisores: pessoas que selecionam ou aprovam os fornecedores finais;
- Controladores: são os que controlam o fluxo de informações para outros.

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

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

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

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

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

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

### **3.3.2 Principais Fatores que Influenciam no Comportamento de Compra do Consumidor Industrial**

Para os autores Kotler e Armstrong (1996) existem quatro fatores que influenciam o comportamento do consumidor industrial. São eles:

- Fatores ambientais: os compradores industriais são influenciados no ambiente econômico atual e esperado, tal como custo do dinheiro, por exemplo. A

escassez de algum material pode levar a empresa a comprar mais para manter estoque;

- Fatores organizacionais: o profissional de marketing deve conhecer alguns fatores organizacionais, como quem está envolvido no processo de compra? Quais são as políticas da empresa? Quais os limites de gasto? Saber se as compras são centralizadas ou não;

- Fatores interpessoais: saber, em relação aos participantes, o quanto cada um pode influenciar a decisão de compra;

- Fatores individuais: as personalidades podem interferir nos processos de compra, como pode ser exemplificado quando um participante pode valorizar mais a tecnologia do produto, enquanto que o outro pode valorizar o preço a qualquer custo e exigir a melhor oferta dos fornecedores, sem preocupar-se com a qualidade.

### **3.4 FIDELIZAÇÃO**

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

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

Segundo Moutella (2003) “o objetivo da fidelização é reter os clientes, evitando que migrem para a concorrência, e aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. As empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras. Já nos relacionamentos pessoais, a fidelidade está diretamente ligada a vantagens emocionais. Se somos leais a nossos amigos e companheiros por quê construímos relacionamentos baseados em emoções, por quê não agir da mesma forma no relacionamento com nossos clientes, dos quais esperamos lealdade? Como nos

relacionamentos pessoais, fidelidade não se compra; se conquista a longo prazo através de atitudes que transmitam confiança, respeito, cuidado, atenção e carinho com o outro. E fidelização é um processo contínuo de conquista da lealdade, porque nenhum cliente é fiel de vez em quando - nem para sempre.”

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

Em marketing, valor é considerado um conceito central, examinado no âmbito de troca. Na literatura do mesmo, a palavra valor muitas vezes é qualificada e associada à sua percepção, emergindo daí a expressão “valor percebido”, a qual é interpretada de maneiras diferentes pelos diversos autores que tratam do assunto.

Zeithaml (2003, p.14) afirma que valor do cliente é toda avaliação sobre a utilidade do produto, feita pelo cliente, baseada na percepção do que é recebido e do que é dado.

Gale (1996) considera valor do cliente como a qualidade percebida pelo mercado, ajustada pelo preço relativo do produto. O mesmo também afirma que valor do cliente pode-se entender o “vínculo emocional” estabelecido entre um cliente e um produtor após o cliente ter usado um produto ou serviço produzido por esse fornecedor e achar que o produto propicia um valor agregado.

Os autores apresentados divergem em alguns pontos, como o momento da avaliação pelo comprador, mas convergem em outros, como:

- valor do cliente está vinculado ao uso de algum produto (ou serviço);
- valor do cliente é algo percebido pelo cliente mais do que objetivamente determinado pelo vendedor;
- tais percepções envolvem uma troca entre o que o cliente recebe (qualidade, benefícios, valia, utilidade) e o que o cliente oferece para adquirir ou usar o produto (preço, sacrifícios).

É interessante notar que ao definir valor, os autores utilizam uma variedade de termos, tais como utilidade, valia, benefícios, qualidade, os quais também necessitam ser definidos para se entender o que os clientes consideram valor. Os autores definem valor para expressar, em termos monetários, a funcionalidade ou o desempenho de uma oferta de mercado em determinada aplicação do cliente.

Qualquer oferta de mercado pode ser representada conceitualmente como um conjunto de benefícios econômicos, técnicos, de serviço e sociais que a

empresa-cliente recebe, incluindo nos benefícios todos os custos a que o cliente incorre para obtê-los, com exceção do preço de compra. Assim, valor é o que a empresa recebe em troca do preço pago. Então, uma oferta de mercado tem, conceitualmente, dois elementos característicos: valor e preço.

Embora o que é recebido varie de acordo com os consumidores – isto é, alguns podem querer volume; outra qualidade superior; outros, ainda, com conveniência – e o que é dado também varie – alguns estão preocupados somente com gastos monetários, enquanto outros o estão com tempo, esforço – valor representa uma troca entre componentes dados e recebidos.

Resumidamente, pode se considerar como benefício tudo o que é recebido pelo cliente em troca do que é dado para a obtenção do produto, variando de acordo com a percepção de cada cliente em um determinado momento. Analogamente, sacrifícios englobam tudo que é dado pelo cliente em troca do que é recebido, sendo que o que é dado também varia de acordo com consumidores.

## **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Os procedimentos metodológicos do trabalho serão apresentados abaixo.

### **4.1 TIPO DE ESTUDO**

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

### **4.2 PROCEDIMENTO OPERACIONAL**

Para as entrevistas, será utilizada a Técnica do Incidente Crítico. A Técnica do Incidente Crítico ou CIT (*Critical Incident Technique*) vem sendo utilizada, recentemente em marketing. Para Rossi e Slongo (1997) a técnica tem forte aplicação para descobrir fontes de satisfação/insatisfação de clientes em encontros de serviços. A CIT registra histórias que as pessoas contam sobre incidentes e faz perguntas sobre tais histórias, de modo a entender os eventos e comportamentos associados com cada incidente.

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

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

O ramo dos clientes entrevistados será de indústrias metal-mecânica, escolas de informática, telefonia e lojas de departamento.

A Técnica do Incidente Crítico, utilizada para captar os dados, requer a análise dos conteúdos proveniente das entrevistas. A análise dos resultados será apresentada, a partir dos relatos dos entrevistados, em uma forma resumida com tabelas e gráficos para uma melhor visualização e clareza dos resultados. Por

analogia, os atributos foram identificados por meio de categorização através da análise de conteúdo.

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

A coleta dos dados deu-se a partir do recrutamento de um profissional do curso de jornalismo junto ao CEP/UFGRS, visando tornar a entrevista com um caráter mais imparcial possível. As entrevistas foram feitas com os clientes escolhidos pelos sócios da PrintStore, em suas empresas, e com os responsáveis que se relacionam com a empresa.

#### **4.2.2 Análise dos Dados**

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

## **5 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesse capítulo será apresentado a análise dos resultados, à qual compreende os aspectos gerais sobre o relacionamento da PrintStore/Cliente, aspectos de satisfação, aspectos de insatisfação, propensão à fidelização e novas expectativas dos clientes.

### **5.1 ASPECTOS GERAIS SOBRE O RELACIONAMENTO PRINTSTORE – CLIENTE**

O relacionamento da PrintStore com os seus clientes se constrói ao longo de vários serviços prestados. A maioria dos entrevistados comprova que o relacionamento comercial com a PrintStore existe há mais de 2 anos – perfil este dos clientes do mercado gráfico, os quais selecionam determinadas gráficas e só as trocam por outro fornecedor quando ocorre seguidos problemas gerando insatisfação em determinadas ocasiões. Algumas empresas só trabalham com uma gráfica, outras selecionam até três, para não dar exclusividade para a gráfica.

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

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

O relacionamento com a PrintStore começou na empresa anterior, no departamento de marketing, onde eu trabalhava. Quando troquei de empresa continuei a utilizar os serviços da PrintStore. Desde então quase todo material gráfico da Bull Produtora é feito com a PrintStore. A grande mudança ocorreu logo que ele entrou na Bull. Os cartões de visitas eram feitos em gráficas e com serigrafias e pra se fazer um cartão de serigrafia o tempo é muito maior do que numa impressão digital e precisávamos de cartões de um dia para o outro. Então fomos a procura de uma empresa que fizesse estes cartões em tempo hábil e a Printstore em função do atendimento, preços e qualidade do trabalho foi a empresa escolhida.

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

O Marketing de Relacionamento trata sobre como maximizar o valor do cliente para a empresa através da criação, construção e prolongamento dos relacionamentos com os clientes a fim de vender mais, fazer venda cruzada, e manter clientes a longo prazo (ZEITHAML, 2003). Visando buscar um relacionamento mais restrito com seus clientes, a PrintStore tem se dedicado ao longo dos últimos 6 anos em fazer um atendimento “face to face” .

Abaixo, segue um trecho da entrevista para ilustrar:

Foi um representante da PrintStore me atender na própria empresa onde trabalho. Quando surgiu um problema com o material feito pela PrintStore como erro na colocação de capas nas apostila foi logo solucionado, o trabalho foi refeito e ficou muito bom.

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

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

## **5.2 ASPECTOS DE SATISFAÇÃO**

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

Para acrescentar e enriquecer à pesquisa, existe um aspecto muito importante listado por duas empresas, às quais disseram o quanto ficaram satisfeitas quando a PrintStore mostrou-se interessada em resolver alguns problemas pertinentes aos serviços prestados. Isso fez com que o cliente sentisse uma relação de parceria maior e mais fiel conseqüentemente – aumentando sua confiança com a empresa. Atitude essa que não é comum com as empresas concorrentes, conforme alguns entrevistados citaram. Segue, abaixo a percepção de um dos entrevistados:

“Receber o contato da PrintStore na minha empresa foi um diferencial significativo pra mim, pois isso não é padrão da concorrência”.

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

Berkman et al. (1996) explica que medir a satisfação do consumidor não é uma tarefa simples por algumas razões, como por exemplo, de que o termo satisfação pode ter diferentes significados para pessoas diferentes – algumas são mais tolerantes em relação ao desempenho do produto do que outras, em função de uma série de fatores, como o ambiente profissional. Conforme mostrado

anteriormente que a maioria dos entrevistados consideraram de grande importância o cumprimento do prazo de entrega, as agências de propaganda foram unânimes em considerar a importância desta questão para se manter um relacionamento com qualquer fornecedor. Isso ocorreu devido ao ambiente em que se encontra o trabalho das agências de propaganda, as quais terceirizam os serviços gráficos para seus clientes finais e são pressionados pelos mesmos no que se refere a prazo de entrega.

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

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

Tive uma experiência que um cliente meu precisava viajar na sexta-feira e tinha necessidade de um material gráfico de última hora. Solicitei para a Marília (funcionária que trabalha na área comercial) que o material teria muita urgência – esse material normalmente deve ser feito em 24 horas e mesmo assim o mesmo foi entregue no mesmo dia. Com isso consegui entregar no aeroporto para o meu cliente no mesmo dia, antes dele chegar no local. Foi uma situação de extrema rapidez da PrintStore, o que me deixou extremamente satisfeita.

### **5.3 ASPECTOS DE INSATISFAÇÃO**

A maioria dos entrevistados não conseguiu comentar alguma situação que tenha deixado muito insatisfeito nos últimos doze meses. Isso ocorreu em função da PrintStore cumprir o prazo de entrega combinado, em sua maioria. Já os restantes que citaram alguma situação de insatisfação, enfatizaram – novamente – o prazo de entrega – fato gerador de insatisfação. Abaixo, o sentimento de um dos entrevistados:

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

Day (2001) mostra que um dos quatro fatores determinantes na apresentação (ou não) de uma queixa pelo consumidor, está, entre eles, na dificuldade em obter a reparação do erro, em função do tempo e custos envolvidos,

e alteração da rotina. Para exemplificar a análise do autor, pode-se mostrar como um quesito de satisfação/insatisfação – como o prazo de entrega – pode afetar um o relacionamento cliente/fornecedor. Por exemplo, uma agência de propaganda que tem uma reunião com seu cliente para aprovação do layout de uma campanha e o serviço não foi entregue no prazo combinado, pondo a agência numa situação delicada perante o seu cliente; o mesmo acontece quando uma faculdade está disponibilizando um curso e as apostilas encomendadas não são entregues no prazo acordado quando as aulas já foram iniciadas. Em ambos os casos acima, o prazo de entrega é fundamental para a satisfação dos clientes.

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

#### **5.4 PROPENSÃO À FIDELIZAÇÃO**

Em função de o mercado gráfico ser mais concorrido atualmente, devido ao ingresso, no início dos anos 90, de empresas de pequeno porte que contém em sua estrutura de produção impressoras laser de baixa e média tiragem, e que, com isso, captaram uma fatia do mercado das gráficas offset, o aspecto preço foi, então, o

principal resultado no que se refere a fidelização, conforme opinião da maioria dos entrevistados. Isso significa que esses clientes consideram o preço vital para a permanência (ou não) do fornecedor ser o prestador de serviço da empresa. Em segundo plano (mas não menos importante) ficou o cumprimento dos prazos de entrega e a qualidade, com uma parcela representativa das entrevistas. Para finalizar, uma minoria citou a agilidade como sendo um aspecto importante à fidelização. Segue abaixo o ponto de vista de um entrevistado:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

A PrintStore define e separa seus clientes corporativos como médio/alto volume (indústrias, empresas de grande porte que tem demanda seguida semanal ou quinzenal dos serviços) e baixo volume (clientes que mesmo sendo fiéis, compram esporadicamente em pequena tiragem)

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

No aspecto de concorrência, os entrevistados compararam a PrintStore da seguinte maneira: a metade disse que a empresa tem qualidade de impressão igual ou superior aos seus concorrentes; uma minoria acha que existe concorrentes com uma qualidade superior mas o mesmo cobra um valor acima por isso, e que, às vezes, não justifica o investimento. Tratando da questão de atendimento, boa parte

dos entrevistados disseram que o atendimento da PrintStore é melhor, tornando uma relação mais próxima e fiel.

Um aspecto positivo, que é visto como diferencial pelos clientes é que a PrintStore adota, com alguns clientes, uma forma de solicitação de compra através do seu próprio site. A empresa oferece para o cliente que ele disponibilize os seus arquivos numa pasta exclusiva de armazenamento e faça o pedido de compra através do site, informando sua senha para introdução e comprovação do pedido. Com isso, o cliente tem acesso ao status do seu trabalho, como quando será entregue, o valor da sua compra, seu histórico de pedidos e um melhor gerenciamento para o controle das requisições de compra, pois somente os funcionários autorizados poderão solicitar dessa maneira. As vantagens de um processo de compra como esse é que o cliente economiza um tempo considerável na solicitação, pois dispensa contato telefônico, envio de arquivos por tele-entrega, dispensando também o tempo com provas e futuras conferências do material antes da produção final. É importante salientar que esse perfil de trabalho não pode ser disponibilizados para qualquer cliente em qualquer trabalho, porque exige um tempo de negociação e aceitação do cliente em utilizar esse modelo de compra – pois exige um atendimento da PrintStore para mostrar o serviço e um tempo gasto para customizar o serviço para o cliente. Logo esse modelo de compra só pode ser oferecido para clientes que tenham um constante volume de trabalho e preço ajustado antecipadamente (para não ter que precisar pedir orçamento a cada solicitação), pois não é viável economicamente para a PrintStore disponibilizar esse serviço para empresas que comprem esporadicamente.

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

venda, porque novamente, o cliente final tá comparando preço, e não o conjunto de resultados que ele está comprando.

Em contra-partida, existem alguns concorrentes de porte menor que atendem, de certa forma, a necessidade do cliente que compra exclusivamente pelo preço mais baixo. Esses concorrentes praticam valores mais baixos por ter uma infra-estrutura mais enxuta, como:

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

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

O foco da PrintStore não é entrar na “guerra de preços” com seus concorrentes, isso faria com que ela diminuísse sua lucratividade, já que seu custo operacional é maior do que o de alguns concorrentes. A mesma almeja que seu cliente veja o seu serviço prestado como uma empresa diferenciada, que venda qualidade de impressão, confiança na entrega, bom atendimento ao cliente, e ainda, com um preço competitivo. Falando em diferencial, é visto como oportunidade para a empresa investir em serviços que a concorrência não opera e o mercado comprador aguarda a oferta. A exemplo disso, a PrintStore pretende investir numa impressora laser que imprima em papel de alta gramatura – isso é um diferencial, pois a concorrência não oferta esse serviço e ainda, ajudaria a empresa a fugir do mercado de commodities das gráficas (serviços que qualquer gráfica expressa oferta e o mercado comprador define o preço que quer pagar – pois sempre haverá uma gráfica que praticará o preço que o comprador quer pagar)

Outra oportunidade mostrada para a PrintStore é no que se refere ao atendimento. Quase a metade dos entrevistados disse que o atendimento da concorrência é inferior ao seu. No mercado gráfico concorrido chega a ser um quesito de diferencial também. O contato da área comercial é de extrema importância para a captação e fidelização de um cliente (independente do porte do cliente), pois ajuda a reduzir a distância do relacionamento da empresa com o cliente, o qual em muitos casos é feito tão somente por telefone ou e-mail. Por isso um atendimento na empresa do cliente, assim como uma ligação pós-venda, é importante.

## 5.5 NOVAS EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

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

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

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

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

Conclui-se, então, que valor percebido deve representar a percepção do cliente sobre o produto, e não o que a empresa acredita que este valore no seu produto e/ou serviço, existindo uma diferença entre as visões interna e externa de valor percebido que podem ser eliminadas, ou minimizadas, por meio do conhecimento sobre o cliente. Assim, o valor percebido é a relação entre benefícios e sacrifícios proporcionados por um produto ou serviço, tal como o cliente percebe quando avalia tal produto ou serviço. E, tanto qualidade percebida quanto preço e satisfação do cliente estão relacionados ao valor percebido pelo cliente, sendo que os dois primeiros atuam na formação da percepção de valor e que o terceiro representa uma avaliação final sobre o uso do produto, originando-se a partir do valor.

A maioria das empresas mostrou-se satisfeita com o portfólio de serviços da PrintStore. Uma parcela considerável dos entrevistados disse que a maior expectativa era a empresa adquirir uma impressora offset para imprimir tiragens altas e ser competitivo nesse segmento de mercado – segmento esse que se insere as gráficas tradicionais. Um outro serviço que ficou constatado pelos entrevistados, foi em adquirir também uma impressora para grandes formatos, para prestar serviços de banners, painéis e faixas.

De uma forma geral, as empresas se mostram satisfeitas com o prazo de entrega e forma de pagamento adotado pela PrintStore. As entrevistas também mostraram que a PrintStore é flexível no que se refere ao prazo de pagamento – isto é - facilita a forma de pagamento em função do valor e assiduidade do cliente - constatado em boa parte das entrevistas.

Em síntese, as expectativas dos clientes podem ser resumidas nas seguintes:

- adquirir uma impressora offset para alta tiragem de impressão;
- adquirir uma impressora para grandes formatos para imprimir banners e painéis.

### 5.5.1 Quadro Síntese

Aspectos gerais sobre o relacionamento PrintStore – Clientes	Relacionamento acima de 2 anos; Necessidade de serviços de baixa tiragem; Qualidade da impressão; Preço competitivo; Bom atendimento; Cumprimento do prazo de entrega; Agilidade do processo
Aspectos de satisfação	Prazo de entrega; Agilidade; Resolver problemas imprevistos
Aspectos de insatisfação	Alguns atrasos de entrega
Propensão à fidelização	Preço competitivo; Prazo de entrega
Novas expectativas dos clientes	Impressão offset; Grandes formatos; Flexibilidade no pagamento

## CONCLUSÃO

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

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

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

A pesquisa de satisfação confirmou um sentimento que havia nos sócios e alguns funcionários da empresa – o de ser uma empresa competitiva no mercado que atua e de ter em seu atendimento um diferencial visto por seus clientes, fazendo a relação mais duradoura a longo prazo. Será interessante e de grande retorno para a empresa mostrar o resultado da pesquisa aos colaboradores, principalmente aos da área comercial e produção – os quais têm maior contato com os clientes. Uma simples atitude como essa poderá mostrar aos colaboradores que a importância de um bom atendimento desde o primeiro contato com o cliente até a entrega do serviço, faz com que a empresa tenha maior reconhecimento e valor para o cliente, tornando essa constante satisfação em uma relação de fidelização de longo prazo.

Do ponto de vista comercial, a pesquisa contribuiu em mostrar para a PrintStore que ela deve aproveitar o diferencial para captação de novos clientes e que poderá cobrar por isso um valor um pouco acima do praticado pelo mercado, pois existe um benefício imediato que será visto pelo cliente quando tiver a oportunidade de comparar. Para isso, acontecer a empresa terá que investir em novos equipamentos que agreguem maior valor ao serviço prestado hoje, de forma a se manter diferenciado. Não basta a empresa inovar, adquirindo uma máquina que aceite um leque de papéis e gramatura maior se o mercado desconhece ou não aprova esta mudança e não compra esta idéia – seja por estar satisfeito com o que é oferecido hoje ou pelo valor que é pago atualmente. A área comercial deverá vender essa solução (melhoria) para seus atuais e novos clientes.

### **Implicações gerais da pesquisa**

Acreditando no potencial da empresa em expandir mercado e atender novos clientes – aproveitando seu atendimento e parque de máquinas instalado como diferencial – a PrintStore poderia, como sugestão, explorar o mercado do interior do Estado através da sua área comercial de atendimento externo. Para isso, terá que contratar e treinar profissionais com foco em vendas corporativas, que tenham disponibilidade e comprometimento em desenvolver parcerias com essas novas empresas, mostrando idéias e soluções para elas, cujos argumentos podem se tornar aliados da empresa para captação de novos clientes. Isso porque um cliente resistente só trocaria seu fornecedor se estivesse insatisfeito ou o novo trouxesse melhorias.

### **Sugestões para nova pesquisa**

A pesquisa trouxe sugestões para um novo trabalho a ser desenvolvido no próximo ano. A PrintStore pretende investir em novos equipamentos para ampliar a sua oferta de serviços e atender aos clientes que pretende captar. Para isso, a sugestão é realizar uma pesquisa qualitativa com empresas ou agências, de médio e grande porte, que não sejam clientes da PrintStore, sendo o objetivo da pesquisa saber o que a empresa deveria oferecer para se tornar um fornecedor (seja equipamentos, capacidade instalada ou soluções). Isso faria com a PrintStore se firmasse em outro patamar do mercado gráfico, aumentando sua participação no mercado (clientes e faturamento), além de fortalecer sua marca.

Estando a empresa preocupada futuramente em captar novos clientes para incrementar sua receita, é interessante ela investir em equipamentos de impressão offset e também em serviços de grandes formatos, como uma impressora para esse perfil de trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

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

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Administração de Vendas**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1994. 492p.

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

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

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

EVRARD, Yves. O Marketing da Experiência. In: **Administração no Milênio**. Porto Alegre, ano 3, n. 6, 2004. 11p.

FORNELL, C. et al. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. **Journal of Marketing**, v. 60, oct. 1996. 7-18p.

GALE, B.T. **Gerenciando o Valor do Cliente**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Luiz H. **Administração Estratégica de Serviços: Operações para a Satisfação do Cliente**. São Paulo: Atlas, 1996. 233p.

JOHNSON, M. **The Four Faces of Aggregation in Customer Satisfaction Research**. *Advances in Consumer Research*, v. 22, 1995. 89-93p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000. 764p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 1998.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing Conceitos, Exercícios, Casos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996. 270p.

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

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

MOUTELLA, Cristina. **IDA**. Disponível em: <<http://cmoutella.sites.uol.com.br>>. Acesso em: 18 abr. 2003.

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

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de Satisfação de Clientes: o estado – da - arte e proposição de um método brasileiro. In: **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Rio das Pedras. Anais da Anpad. Rio de Janeiro: ANPAD, 1997. 1 CD-ROM.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002. 446p.

TROUT, Jack. **Diferenciar ou Morrer**: Sobrevivendo em Nossa era de Competição Mortal. São Paulo: Futura, 2000. 237p.

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

## **ANEXOS**

**ANEXO A – Instrumento de Coleta de Dados**

## INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

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