

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

ROGÉRIO SPIESS

**ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA
JK PNEUS LTDA, FILIAL PORTO ALEGRE**

Porto Alegre – RS

2010

ROGÉRIO SPIESS

**ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA
JK PNEUS LTDA, FILIAL PORTO ALEGRE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Eduardo Ribas Santos

Porto Alegre – RS

2010

ROGÉRIO SPIESS

**ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DA
JK PNEUS LTDA, FILIAL PORTO ALEGRE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Denise Lindstrom Bandeira
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Orientador: Prof. Eduardo Ribas Santos
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

“O insucesso é apenas uma oportunidade para recomeçar de novo com mais inteligência.”

(Henry Ford)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por dar-me fé e força para continuar sempre, independentemente dos obstáculos que apareciam em meu caminho não só durante a realização deste trabalho, mas em todos os momentos de dificuldade que tive ao longo de minha vida.

Agradeço a Ele também por ser filho de pessoas a quem tenho enorme apreço e respeito, que me inspiram e fazem acreditar que tudo é possível quando se tem fé: meu pai José e minha mãe Érica. Agradeço também aos meus irmãos por me apoiarem mesmo estando longe geograficamente.

Aos meus amigos e colegas de trabalho que me apoiaram em diversas etapas do curso e principalmente no estudo final da satisfação realizado na empresa onde trabalho.

Aos meus colegas da faculdade que ao longo desses cinco anos de curso tornaram-se amigos para todas as horas. Seria uma lista muito grande para citar nomes, até porque todos sabem do respeito e carinho que tenho a cada um na sua forma única e autêntica.

Aos professores que mostraram o caminho do conhecimento de forma a aproveitá-lo com mais eficiência e sabedoria.

Ao Prof. Eduardo Ribas Santos que contribuiu com suas orientações para que o trabalho tomasse um rumo definitivo e tornasse o estudo mais objetivo.

À Prof.^a Denise Lindstrom Bandeira pelo apoio e dedicação mesmo com seu tempo limitado e não sendo oficialmente minha orientadora.

RESUMO

A satisfação dos consumidores vem sendo importante fator de diferenciação de mercado com o passar dos anos. Empresas estão cada vez mais focadas no cliente e não mais no produto como nas décadas de 80 e 90. Satisfazer os clientes e saber o que eles esperam de uma loja é fundamental para que eles continuem comprando em nossas empresas. Com esse intuito foi realizado esse estudo sobre a satisfação dos clientes da JK Pneus Ltda., filial da cidade de Porto Alegre.

Foram utilizados métodos diferentes para análise dos dados para comparar a melhor forma de medir a satisfação comparada à importância de atributos relativos à loja, ao atendimento e serviços e ao principal produto comercializado: pneus.

Como objetivo deste estudo serão apresentados pontos fracos dessas três dimensões e serão propostas estratégias para melhorar o atendimento dos clientes que a loja possui e retomar o crescimento do número de clientes atendidos através dos atributos valorizados pelos mesmos.

Palavras-chave: satisfação de clientes; pesquisa de satisfação; pesquisa de satisfação x importância, janela do cliente.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma tradicional de empresa (KOTLER – Adaptado)	13
Figura 2 - Organograma de empresa orientada para o cliente (KOTLER – Adaptado).....	14
Figura 3 – Modelo do comportamento do consumidor (KOTLER, 2006 – Adaptado)	20
Figura 4 – Hierarquia das necessidades de Maslow (KOTLER, 2006 - Adaptado).....	21
Figura 5 – Impacto de um aumento de cinco pontos percentuais no índice de retenção.....	24
Figura 6 – Matriz de importância x desempenho (GARVER, 2003 – Adaptado)	29
Figura 7 – Janela do cliente (ALBRECHT E BRADFORD, 1992).....	31
Figura 8 – Janela do cliente (LOBOS, 1993 – Adaptado).....	34
Figura 9 – Modelo de Kano de qualidade atrativa (MATZLER, 1996 – Adaptado)	36
Figura 10 – Gráfico: Sexo/Gênero (Fonte: Coleta de dados)	43
Figura 11 – Gráfico: Idade (produzido pelo autor).....	44
Figura 12 – Gráfico: Estado civil (Fonte: Coleta de dados)	44
Figura 13 – Gráfico: Cidade (Fonte: Coleta de dados).....	45
Figura 14 – Gráfico: Escolaridade (Fonte: Coleta de dados)	45
Figura 15 – Gráfico: Renda (Fonte: Coleta de dados).....	46
Figura 16 – Gráfico: Automóvel (Fonte: Coleta de dados)	46
Figura 17 – Gráfico: Utilidade do Veículo (Fonte: Coleta de dados)	47
Figura 18 – Gráfico: Quilometragem média (Fonte: Coleta de dados)	48
Figura 19 – Janela do cliente aplicada a JK Pneus (Fonte: Coleta de Dados).....	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Funcionários por setor (Fonte: Pesquisado pelo autor)	11
Tabela 2 – Ranking de Importância dos Atributos (Fonte: Coleta de Dados).....	49
Tabela 3 – Ranking de Satisfação dos Atributos (Fonte: Coleta de Dados).....	51
Tabela 4 – Médias dos atributos para construção da Matriz (Fonte: Coleta de Dados).....	52

SUMÁRIO

1.	A EMPRESA.....	11
1.1.	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	11
1.2.	O AMBIENTE E A ORGANIZAÇÃO	12
1.3.	DESCRIÇÃO DO PROBLEMA	12
1.4.	JUSTIFICATIVA.....	15
1.5.	OBJETIVOS	16
1.5.1.	OBJETIVO GERAL	16
1.5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1.	COMPORTAMENTO DE COMPRA	18
2.2.	FATORES PSICOLÓGICOS NO COMPORTAMENTO DO COMPRADOR	19
2.2.1.	MOTIVAÇÃO.....	20
2.2.2.	PERCEPÇÃO.....	21
2.2.3.	APRENDIZAGEM.....	22
2.2.4.	MEMÓRIA.....	22
2.3.	O QUE É SATISFAÇÃO?	22
2.3.1.	EXPECTATIVAS DO CLIENTE.....	25
2.4.	MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO	26
2.5.	ANÁLISE PELA MATRIZ DE IMPORTÂNCIA X DESEMPENHO	28
2.6.	JANELA DO CLIENTE	30
2.7.	ATRIBUTOS DE KANO.....	34
3.	METODOLOGIA	38
3.1.	FASE EXPLORATÓRIA – QUALITATIVA.....	38
3.2.	FASE DESCRITIVA – QUANTITATIVA	39
3.3.	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	42
4.	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	43
4.1.	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	43
4.1.1.	SEXO (GÊNERO).....	43
4.1.2.	IDADE DOS ENTREVISTADOS	44
4.1.3.	ESTADO CIVIL	44
4.1.4.	CIDADE.....	45
4.1.5.	ESCOLARIDADE	45
4.1.6.	RENDA	46
4.1.7.	AUTOMÓVEL.....	46
4.1.8.	UTILIDADE DO VEÍCULO	47
4.1.9.	QUILOMETRAGEM MÉDIA	47
4.2.	ANÁLISE DAS MÉDIAS DOS ATRIBUTOS.....	48
4.2.1.	RANKING DE IMPORTÂNCIA DE ATRIBUTOS.....	48

4.2.2.	RANKING DE SATISFAÇÃO DOS ATRIBUTOS NA JK PNEUS	50
4.3.	ANÁLISES ESPECÍFICAS	52
4.3.1.	ESTRUTURA DA JANELA DO CLIENTE.....	52
4.3.2.	ANÁLISE PELA JANELA DO CLIENTE.....	54
4.3.2.1.	QUADRANTE A: FORÇAS COMPETITIVAS.....	55
4.3.2.2.	QUADRANTE B: SUPERIORIDADE IRRELEVANTE	57
4.3.2.3.	QUADRANTE C: RELATIVA INDIFERENÇA	57
4.3.2.4.	QUADRANTE D: VULNERABILIDADE COMPETITIVA	58
4.3.2.5.	ZONA CINZENTA.....	59
5.	CONCLUSÕES E PROPOSTAS DE MELHORIA	60
	REFERÊNCIAS	63
	ANEXO A - ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE	66
	ANEXO B – PESQUISA DE SATISFAÇÃO JK PNEUS - PORTO ALEGRE.....	68

1. A EMPRESA

1.1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa estudada é a JK Pneus Ltda., fundada em janeiro de 1985 na cidade de São Carlos, SC. Hoje a empresa tem 29 filiais no Brasil, sendo que atua nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná e Espírito Santo. A filial em estudo é da cidade de Porto Alegre, fundada em junho de 1996. Dentre suas principais atividades, destaca-se a comercialização de pneumáticos destinados ao uso em máquinas agrícolas, industriais, fora-de-estrada, moto niveladoras (patrolas), ônibus, caminhões, caminhonetes, veículos de passeio e utilitários. Além disso, presta serviços de geometria, balanceamento, troca de óleo e filtros, reparos na suspensão e freios da linha automotiva leve. Foi dada ênfase ao estudo dos clientes que frequentaram o auto-center (loja) que são consumidores classificados como finais, taxistas ou frotistas (locadoras, empresas que possuem mais de um veículo). Os setores mais específicos onde foi realizado o estudo é o de atendimento e vendas, e de serviços (mecânica), onde acontece a maior interação com o cliente e a prestação dos serviços sobre os quais o estudo trata.

Atualmente a loja conta com vinte e quatro funcionários distribuídos em setores conforme a tabela abaixo, tendo em destaque os setores onde ocorre maior interação com os clientes pesquisados:

Setor	Função	Número de Funcionários
Administração	Auxiliar Administrativo	2
	Coordenador (Gerente)	1
Atendimento a frotas	Borracheiro	3
	Geometrista	1
Atendimento Externo	Vendedor	3
Atendimento Loja	Caixa	1
	Vendedor	4
Estoque / Distribuição	Estoquista	1
	Motorista	2
Mecânica	Geometrista	1
	Mecânico	2
	Montador	3

Tabela 1 – Funcionários por setor (Fonte: Pesquisado pelo autor)

A JK Pneus trabalha sempre focada num atendimento de qualidade a fim de preservar a clientela atual. Esse bom relacionamento com os clientes será medido por meio da análise de satisfação e da importância de atributos levantados nesse estudo.

1.2. O AMBIENTE E A ORGANIZAÇÃO

Verifica-se, atualmente, a necessidade de inovação na forma de atendimento e aproximação desses clientes, pois em virtude da crise desencadeada nos últimos meses de 2008, houve uma queda significativa nas vendas do auto-center. Assim como no mercado em geral ¹, os consumidores, receosos, optaram por não gastar seu dinheiro enquanto o quadro econômico mundial estivesse abalado pela crise que dessa vez ameaçava até potências mundiais como os Estados Unidos (país onde se originou a crise inclusive). Com a crise controlada no Brasil e não mais agravada ², o consumidor volta a ter 'coragem' para gastos que antes poderiam ser considerados como superficiais, pois a empresa em estudo trabalha com produtos de alta tecnologia, diferenciados pela qualidade e superioridade em sua composição, estando em disputa com as melhores marcas disponíveis no mercado, sendo assim facilmente substituídos por produtos de menor valor financeiro em tempos de crise.

1.3. DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

No mundo globalizado e competitivo em que nos encontramos atualmente, conseguir manter-se no mercado sem ser atingido pelo turbilhão de transformações a que ele está submetido é praticamente impossível. As mudanças ocorrem em um ritmo cada vez mais acelerado e, com a globalização e o avanço tecnológico, as empresas, seus colaboradores e seus líderes precisam estar

¹ UOL Economia – “Mesmo com melhoria na economia, consumidor continua receoso nos gastos”, publicado em 30/09/2009. <http://economia.uol.com.br/ultnot/infomoney/2009/09/30/ult4040u22272.jhtm>

² UOL Economia - “Brasil mantém previsão de crescimento de 1,2% para 2009, publicado em 16/10/2009 <http://economia.uol.com.br/ultnot/efe/2009/10/16/ult1767u153520.jhtm>

preparados para atender de forma rápida e eficiente as necessidades e desejos de seus clientes.

É importante ressaltar que:

[...] a globalização aumentou a competição. Os concorrentes podem surgir agora tanto do outro lado da cidade, quanto do outro lado do mundo, por isso, se as organizações quiserem sobreviver, elas devem ser flexíveis e ter capacidade de reação. A globalização também aumenta as oportunidades para as empresas oferecerem seus produtos e serviços numa escala mundial (ROBBINS, 2003, p.6).

Além de estarem cercados de informações, os clientes de hoje possuem ferramentas como a internet (em suas mais diversas formas: e-mail, redes sociais, comunicadores...) para verificar argumentos e buscar as melhores alternativas para suas compras. Logo, a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de o produto ou serviço oferecido atender ou não as expectativas do cliente de forma a diferenciar a empresa de seus concorrentes.

Ao mesmo tempo, é cada vez maior a necessidade do foco no cliente, que segundo KOTLER (2006), é o único e verdadeiro 'centro de lucro' da empresa, considerando obsoleto o organograma tradicional das empresas (Figura 1) que mantinha no topo a alta administração deixando em sua base os clientes.

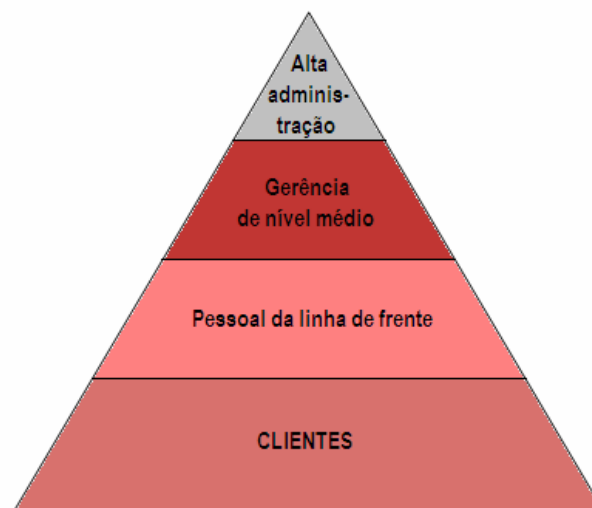


Figura 1 - Organograma tradicional de empresa (KOTLER – Adaptado)

Empresas modernas e que dominam bem o marketing devem ter um organograma em ordem inversa (Figura 2) onde o cliente está no topo e todos os

colaboradores têm contato com estes, para conhecê-los e atendê-los, a fim de tornar esta uma vantagem competitiva (KOTLER, 2006).

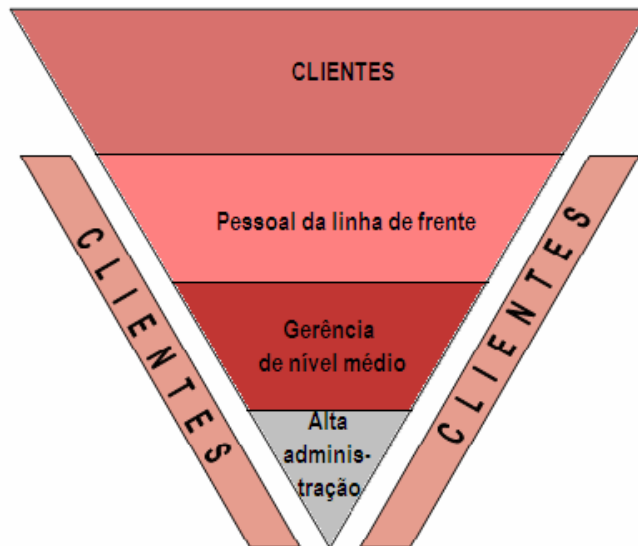


Figura 2 - Organograma de empresa orientada para o cliente (KOTLER – Adaptado)

Segundo a visão de empresa focada no cliente, é importante destacar que o nível de satisfação dos mesmos interfere no sucesso da empresa, sendo que clientes que não ficam satisfeitos com produtos ou serviços adquiridos podem, além de não comprar novamente, propagar de forma negativa sua insatisfação a amigos, familiares ou colegas de trabalho, interferindo de forma nociva nas alternativas de compra desses potenciais consumidores.

Segundo Wilkie (1994), a fase pós-compra é de extrema importância vista pela perspectiva de marketing, pois é nesta etapa que as necessidades e desejos dos clientes são satisfeitos. É nesse passo que são construídos os ganhos a longo prazo, já que é necessária uma experiência pós-compra favorável para que uma segunda compra seja realizada.

O setor de material de transporte, que engloba montadoras e autopeças, é o que tem a melhor expectativa sobre a produção para o trimestre (setembro, outubro e novembro/2009) no comparativo com os três meses imediatamente anteriores, segundo pesquisa da FGV (Fundação Getúlio Vargas) divulgada no

início de outubro de 2009.³

Para entender melhor as necessidades dos clientes, viu-se a necessidade da realização deste estudo com clientes que compram produtos ou adquirem serviços do auto-center, no intuito de definir pontos importantes que possam atrair novos clientes e elevar o nível de satisfação dos clientes já existentes, para que estes contribuam na divulgação da empresa de forma positiva.

Vimos, então, que a crise em si não é o fator principal que ocasionou a necessidade do estudo da satisfação. Serve para mostrar o cenário em que a organização está inserida e justificar parte da queda do número de clientes atendidos. O estudo é necessário para que se conheça o perfil do cliente que continua comprando na JK Pneus, buscando através da pesquisa os atributos que estes consideram cruciais no momento da decisão de compra de pneus, afim de fidelizá-los por meio da satisfação dos atributos mais importantes.

A satisfação dos clientes será conhecida analisando-se os dados da pesquisa descritiva. Assim será possível estabelecer um plano de ação que traga de volta clientes que se enquadrem nas características dos clientes que a empresa possui hoje.

Frente ao cenário descrito e aos problemas apresentados, chega-se ao seguinte questionamento:

Qual a importância dos principais atributos de loja, serviço e produtos que os clientes da JK Pneus consideram e qual a satisfação dos clientes em relação a cada um destes atributos?

1.4. JUSTIFICATIVA

O grande número de veículos adquiridos durante o período de IPI reduzido (dezembro de 2008 a setembro de 2009) tende a elevar o número de

³ Folha Online – “Venda de veículos bate recorde no último mês de IPI reduzido”, publicado em 01/10/2009.

<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u631844.shtml>

consumidores que necessitarão trocar pneus de seus veículos, bem como fazer reparos preventivos em freios e suspensão dos mesmos. Tal aumento na procura pela reposição de pneus e peças nos veículos demandará ao mercado clientes que buscarão produtos e serviços de qualidade que mantenham seu veículo em condições seguras e confortáveis de rodagem.

Tornou-se, portanto, imprescindível a realização desta pesquisa de satisfação dos clientes para a busca imediata de resultados que apontem falhas e/ou pontos positivos da empresa e dos produtos comercializados, propondo melhorias no atendimento para aumentar o número de clientes atendidos, e assim aumentar a venda de produtos e receita da loja. Pretende-se manter a qualidade no atendimento, nos serviços e nos produtos oferecidos de forma a superar as expectativas dos clientes.

Além disso, serão conhecidos pontos da loja, do serviço e do produto que estão deixando clientes atuais insatisfeitos. Melhorando esses pontos será possível ter uma divulgação positiva feita pelos próprios clientes, já que baseado em dados da própria empresa a maioria dos clientes chega ao conhecimento de nossa loja por indicação.

No entanto, esse evidente (e possível) aumento de clientes não pode ser fator negativo no que diz respeito à rapidez de execução dos serviços, e quanto à qualidade de sua execução, já que a satisfação deverá ser percebida pelo cliente desde o momento da execução do serviço englobando o atendimento e a venda em si, além da satisfação esperada pelo produto e/ou serviço adquirido.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo Geral

Verificar os atributos considerados mais importantes do ponto de vista dos clientes da JK Pneus e então verificar o nível de satisfação dos clientes do auto-center JK Pneus Ltda. no que se refere à loja, ao atendimento, aos serviços prestados, à qualidade dos produtos e preços praticados, além de outros indicadores a serem identificados.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Identificar os pontos críticos que agregam valor aos produtos e serviços da empresa na perspectiva de seus clientes.
- b) Verificar os atributos considerados de maior importância pelos clientes de modo a gerar maior satisfação em questões mais relevantes.
- c) Propor alternativas para a solução dos itens considerados insatisfatórios ao final da pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a análise da satisfação dos clientes da empresa, bem como sua correta análise, fez-se necessária a compreensão de conceitos como as motivações de compra, o processo de decisão e comportamento de compra, o valor percebido pelo cliente ao adquirir (e consumir) produtos e/ou serviços, criação de valor ao cliente por parte das empresas, satisfação e expectativas do cliente, janela do cliente e atributos de satisfação. Para tanto, foram pesquisados vários autores, e artigos cujas idéias serão apresentadas abaixo.

2.1. COMPORTAMENTO DE COMPRA

O propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo. Nesse enfoque o comportamento do consumidor estuda de que forma o consumidor em suas mais diversas formas (pessoas, grupos, organizações), selecionam, adquirem, utilizam e posteriormente descartam mercadorias, serviços, idéias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos (KOTLER, 2006). Esse estudo implica em um conhecimento mais amplo a respeito das intenções do consumidor, resultando em melhorias na elaboração de produtos, preços, disponibilidade e comunicação com o cliente.

O sucesso do marketing depende diretamente do conhecimento que as empresas têm sobre seus clientes. Através do marketing holístico⁴ elas adquirem uma visão completa, auxiliando no entendimento profundo do cliente, assegurando que os produtos certos estão sendo comercializados para os clientes certos, da maneira certa (KOTLER, 2006).

Alguns fatores que influenciam o comportamento de compra do consumidor:

a) Fatores Culturais são os que exercem a maior e mais profunda influência. A cultura é o principal determinante do comportamento e dos

⁴ Marketing Holístico: De acordo com Kotler (2006), o Marketing Holístico pode ser visto como o desenvolvimento, o projeto e a implementação de programas, processos e atividades de marketing, com o reconhecimento da amplitude e das interdependências de seus efeitos.

desejos das pessoas. Desde criança, são absorvidos valores, percepções, preferências e comportamentos da família e de outras instituições (creches, escolas, igrejas). Cada cultura é composta de subculturas que denotam diferenciações específicas dentro de certos grupos (nacionalidades, religiões, grupos sociais e regiões demográficas). Ainda é possível verificar a interferência de fatores culturais em classes sociais cujos integrantes possuem valores, interesses e comportamentos similares.

b) Fatores sociais que são subdivididos em: **grupos de referência** que são aqueles que exercem alguma influência direta ou indireta sobre as atitudes ou o comportamento de uma pessoa; **família** que é a mais importante organização de compra de produtos de consumo na sociedade onde seus membros constituem o grupo de referência primário mais influente (KOTLER, 2006). Além disso, o papel social e o status são fatores importantes, pois são as atividades esperadas que uma pessoa deve desempenhar e a forma como essa pessoa se apresenta (ou é vista) perante a sociedade.

c) Fatores pessoais influenciam por meio da idade e do estágio de vida, pois a cada etapa de nossas vidas temos necessidades diferentes (transferências, mudanças na carreira, casamento...). Além disso, a situação ocupacional e econômica será importante no nível de consumo do indivíduo, pois estes conferem diferenciações às suas compras. Dentro dos fatores pessoais podemos destacar também como influenciadores a personalidade e auto-imagem, além do estilo de vida e valores que conferem amplitude ao comportamento do consumidor.

2.2. FATORES PSICOLÓGICOS NO COMPORTAMENTO DO COMPRADOR

Para melhor compreender o comportamento do comprador é necessária uma análise da figura 3, que mostra o modelo de comportamento do consumidor (modelo de estímulo e resposta). Um conjunto de fatores psicológicos combinado a

determinadas características do consumidor leva a processos de decisão e decisões de compra (KOTLER, 2006). O papel do profissional do marketing é compreender o que se passa no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra. Nesse contexto, quatro fatores psicológicos influenciam a reação do consumidor aos vários estímulos de marketing: motivação, percepção, aprendizagem e memória.

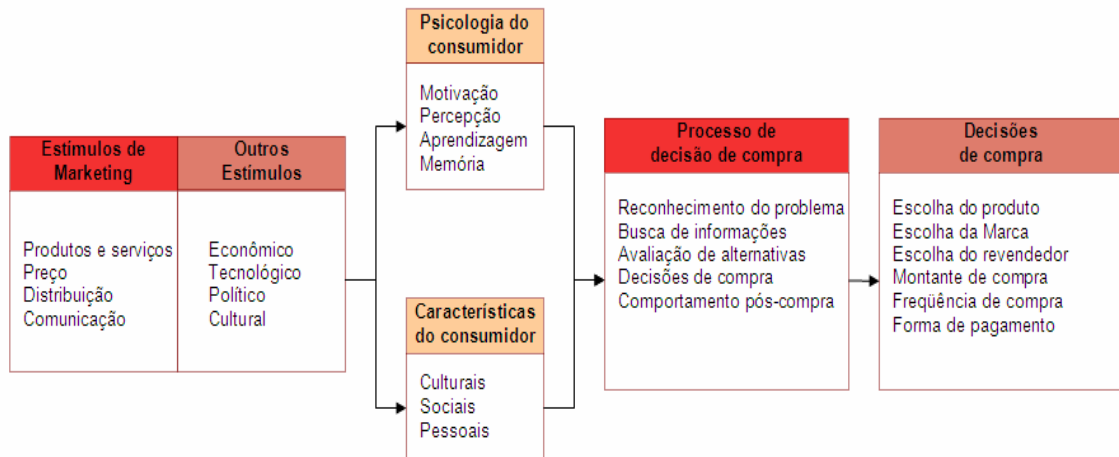


Figura 3 – Modelo do comportamento do consumidor (KOTLER, 2006 – Adaptado)

2.2.1. Motivação

Algumas de nossas necessidades são fisiológicas e outras são psicológicas. A necessidade torna-se um motivo quando alcança determinado nível de intensidade. Um motivo é uma necessidade que é suficientemente importante para levar uma pessoa a agir. (KOTLER, 2006)

A motivação pode ser vista por diversos enfoques, sendo que os três principais são listados a seguir:

- Teoria de Freud: segundo Sigmund Freud as motivações são compreendidas apenas de forma parcial por serem constituídas de forma inconsciente pelas forças psicológicas.
- Teoria de Maslow: Através de uma pirâmide Maslow organizou as necessidades humanas em hierarquias que segundo ele, em ordem de importância, são: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização, conforme figura 4.

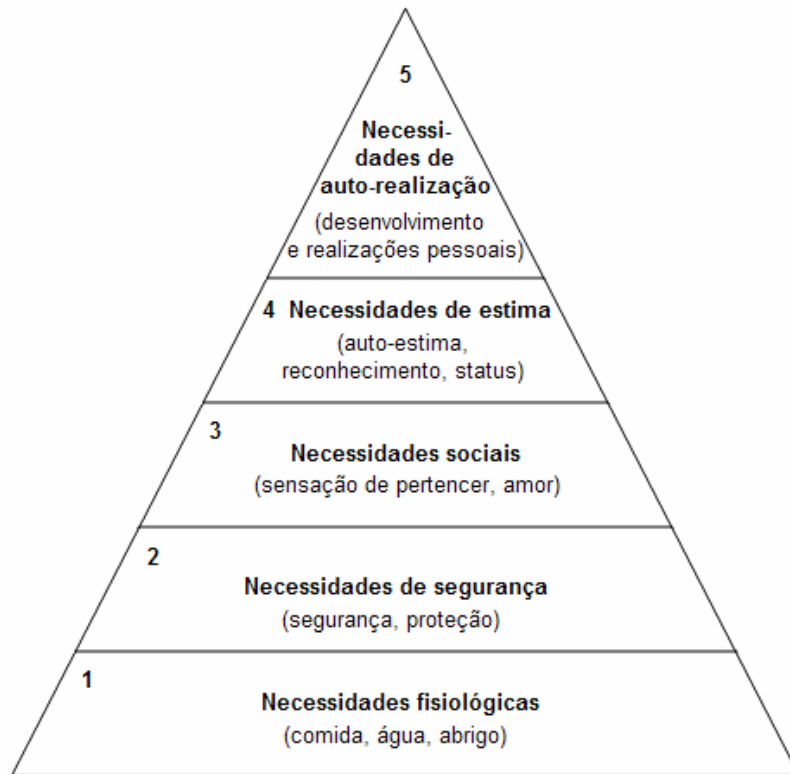


Figura 4 – Hierarquia das necessidades de Maslow (KOTLER, 2006 - Adaptado)

- c) Teoria de Herzberg: conhecida como a teoria dos dois fatores: os insatisfatores e os satisfatores. Segundo ele a ausência de insatisfatores (que causam insatisfação) não basta, os satisfatores (que causam satisfação) devem estar claramente presentes para motivar uma compra.

2.2.2. Percepção

Após a motivação a pessoa está preparada para agir. O modo como a pessoa motivada age é influenciada pela percepção que ela tem da situação, sendo assim a percepção, o processo pelo qual alguém capta e organiza as informações recebidas a fim de criar uma imagem do que está ao seu redor.

2.2.3. Aprendizagem

Após a ação é naturalmente gerado um processo de aprendizagem, que consiste em mudanças no comportamento de uma pessoa decorrentes da experiência, o que justifica que grande parte do comportamento humano é aprendida.

Nesse enfoque da aprendizagem, profissionais de marketing podem criar necessidades para atrair consumidores, associando o produto novo a fortes impulsos e usando sinais motivadores de forma a incentivar a ação por parte do consumidor que deverá ver aquele produto como necessário ou desejável.

2.2.4. Memória

Informações e experiências captadas e vivenciadas ao longo de nossas vidas podem ser armazenadas na memória de longo prazo. Dessa forma marcas, produtos e serviços que de alguma forma tenham algum diferencial tem maiores chances de serem lembradas, e assim maiores chances de serem adquiridos novamente.

O marketing pode ser visto como o processo que garante aos consumidores ter a experiência de produto e serviço apropriada, para que as estruturas de marca certas sejam criadas e mantidas em sua memória. (KOTLER, 2006, p. 186)

2.3. O QUE É SATISFAÇÃO?

Para KOTLER:

A satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas. De modo geral, satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado. (KOTLER, 2006, p. 142)

Segundo SOLOMON:

A satisfação/insatisfação do consumidor [...] é determinada pelas sensações gerais, ou atitudes, que as pessoas têm em relação a um produto depois de comprá-lo. Os consumidores se envolvem em um constante processo de avaliação do que compram à medida que os produtos são integrados em suas atividades diárias de consumo. (SOLOMON, 2006, p. 246)

De modo geral, clientes satisfeitos são menos sensíveis a preços e são mais propensos a gastar com produtos e serviços com maior qualidade. Para Eckes (2001), “apesar do enfoque em formas inovadoras de criar produtos e prestar serviços, uma constante permanece: as empresas que oferecem produtos e serviços de melhor qualidade sempre vencem a concorrência”. Os clientes buscam o melhor produto e o melhor serviço, sendo, assim o elemento principal da avaliação.

Se imaginarmos duas empresas, uma com índice de retenção anual de clientes de 95% (empresa A) e outra com índice de 90% (empresa B), sendo que ambas adquirem anualmente 10% de clientes novos. O crescimento líquido no ativo de clientes será de 5% na empresa A e na empresa B não haverá crescimento. Esse aumento da fidelidade do cliente em 5% pode aumentar os lucros da empresa A em 100%, num período de quatorze anos, se considerarmos outras variáveis iguais, contra a estagnação da empresa B o mesmo período. REICHHELD (1996). Isso porque clientes satisfeitos compram os produtos de uma empresa mais frequentemente e em maior quantidade.

Apesar de denotar uma análise do mercado americano e seus principais setores de prestação de serviços a figura 5 mostra a importância do cliente na contabilidade da empresa de forma direta, podendo este modelo ser utilizado de exemplo também na economia brasileira.

Em especial o ramo de manutenção de veículos, setor ao qual pertence a empresa em que será feito o estudo, nos mostra que um aumento de 5 % no índice de retenção de clientes, que está diretamente ligado à satisfação dos mesmos, impacta em um aumento, em média de 81% nos lucros totais no tempo de vida de um cliente típico. (REICHHELD, 1996)

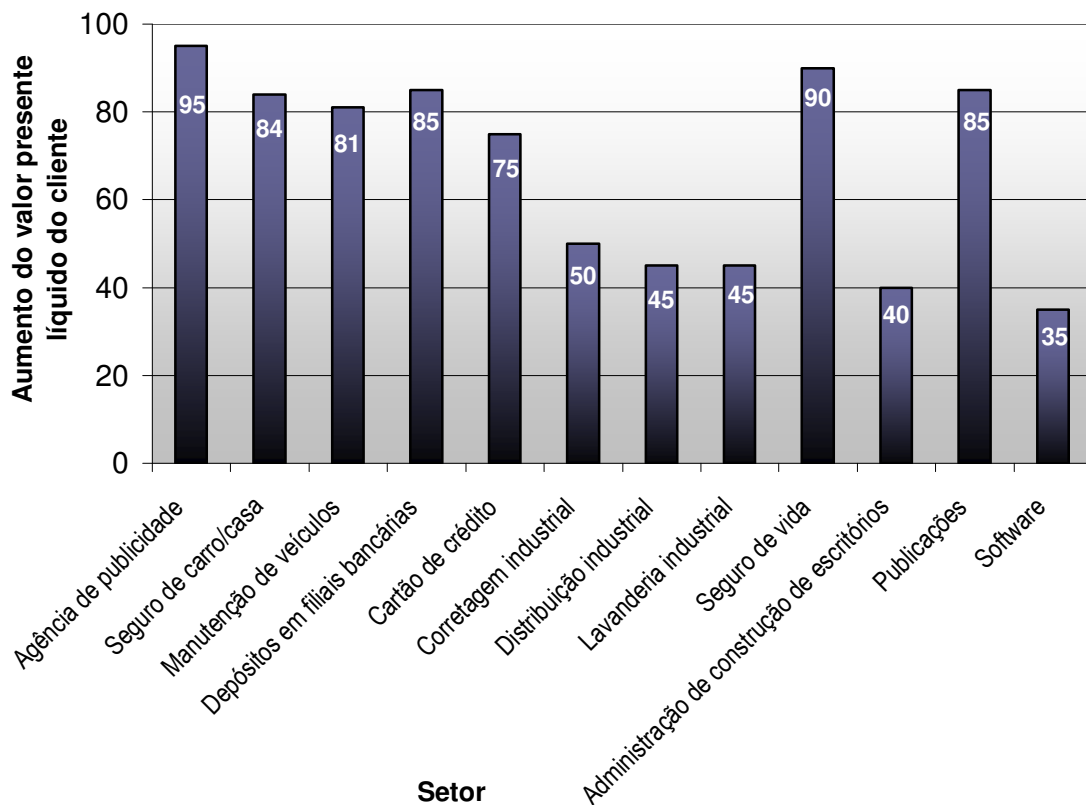


Figura 5 – Impacto de um aumento de cinco pontos percentuais no índice de retenção sobre o valor presente líquido do cliente (REICHHELD, 1996 – Adaptado)

O aumento do desempenho de um atributo da qualidade nem sempre conduz ao aumento da satisfação do cliente. Alguns atributos têm maior importância do que outros e essa importância varia entre clientes ou segmentos de mercado. Por exemplo, clientes mulheres mostram uma satisfação mais elevada do que os clientes homens, os clientes mais idosos são mais satisfeitos do que os mais jovens e o status sócio-econômico é relacionado negativamente aos índices de satisfação (MATZLER *et. al*, 2008).

Os clientes avaliam a qualidade de um produto ou serviço segundo atributos e dimensões. Por exemplo, num hotel, a disponibilidade de internet sem fio pode trazer satisfação ou mesmo plena satisfação aos clientes; já a limpeza das acomodações é vista como necessária pelos clientes, se esta for insuficiente, trará insatisfação, porém se presente, não trará satisfação.

2.3.1. Expectativas do cliente

A satisfação do cliente depende da percepção do grau no qual suas necessidades foram atendidas, assim a forma como cada um se sente satisfeito em relação a um produto ou serviço sofrerá variações de acordo com suas experiências, gostos e estilo de vida. Por exemplo, quem sempre utilizou os serviços públicos de saúde e sabe que tem que acordar de madrugada, enfrentar uma fila para tentar receber uma senha e ser atendido depois de dois meses ficará nem um pouco satisfeito se este prazo for reduzido para 15 dias. Porém, a pessoa que paga por um serviço de assistência médica privado não ficará nem um pouco satisfeita se tiver que esperar este tempo para um atendimento. Desta forma não podemos nos iludir crendo que conseguiremos sempre a máxima satisfação dos clientes. O grande desafio é proporcionar satisfação agregando valor a eles.

Também não se pode achar que quando o resultado é igual à expectativa o cliente não ficará satisfeito nem insatisfeito, pois neste caso o que temos é a indiferença, ou seja, não conseguimos deixar nossa marca no cliente. Assim ele poderá adquirir tanto os nossos produtos ou serviços quanto o do concorrente, correndo o risco de perdê-lo.

Uma alternativa que se pode pensar é a de deixar as expectativas do cliente baixas, assim o resultado será sempre superior. Essa solução funcionaria bem se não fosse um pequeno detalhe: caso o cliente tenha baixas expectativas sobre o produto ou serviço ele simplesmente não irá adquiri-lo, pois com certeza, o concorrente criará expectativas maiores. Do contrário não haveria necessidade de investimentos pesados em campanhas de marketing, relacionamentos, merchandising e outras formas de despertar a curiosidade do cliente sobre o produto ou serviço. Esta curiosidade, juntamente com as experiências compartilhadas por outros clientes, gerará as expectativas sobre o que esperar do produto ou serviço.

Assim, o aumento da satisfação estará diretamente relacionado à capacidade da empresa de entregar resultados que superem as expectativas do cliente. Estes resultados devem adicionar valor, ajudando o cliente a ter suas necessidades atendidas da melhor forma possível. Em se tratando de produtos o

consumidor quer no mínimo recebê-lo isento de falhas, com as funcionalidades necessárias e nos serviços o que se espera minimamente é um atendimento cortês, educado e um ambiente agradável.

Não se pode esquecer que o resultado sempre será visto pela ótica do cliente. De nada adiantará os esforços de toda a empresa se ele não ficar satisfeito. Muitas empresas, na verdade, se esforçam para fazer certas as coisas e esquecem-se de fazer a coisa certa e que o cliente nunca premiará o esforço, mas somente o resultado.

2.4. MENSURAÇÃO DA SATISFAÇÃO

Medir a satisfação de clientes passou a ser uma atividade em ascensão com o decorrer do tempo. Técnicas e teorias são desenvolvidas e aperfeiçoadas frequentemente. A fidelização do cliente é considerada consequência de sua satisfação e os fatores de concorrência propiciam aos clientes um ascendente número de opções capazes de atender às suas necessidades, desejos e expectativas. Surge assim, a preocupação crescente das organizações com o fator satisfação.

Os principais referenciais de excelência (incluindo os critérios de avaliação do PNQ, PQGF, e ISO série 9000:2000) incluem, entre seus requisitos, a necessidade de medir-se a satisfação dos clientes.

Em qualquer relacionamento cliente-fornecedor, seja na indústria, comércio ou prestação de serviços, os clientes definem, às vezes inconscientemente, expectativas que o fazem prover recursos para usufruir dos benefícios desta relação. Quando suas expectativas são atendidas ou superadas, o cliente satisfeito gera benefícios qualitativos, não-mensuráveis, porém estimáveis. Muitos teóricos, neste contexto, desenvolveram estudos para quantificar qual o benefício gerado por um cliente satisfeito ou encantado. Entre os mais comuns, podemos citar:

- Satisfação gera retenção, ou seja, um cliente satisfeito terá maior probabilidade de repetir a compra;

- A propaganda “boca-a-boca” promovida por clientes satisfeitos é, em muitos segmentos de mercado, tão eficaz quanto outras ferramentas de comunicação (e, geralmente, mais barata);

- Clientes satisfeitos compram mais e com maior frequência;

- Clientes satisfeitos geram menos reclamações, portanto, resultam em menor custo operacional;

É importante que cada organização analise e valide quais das prerrogativas realmente não são mitos e adequadas à realidade do mercado que está inserido.

Os clientes insatisfeitos atuam de forma negativa nos processos da organização. Ao invés de promover a empresa, a indicam negativamente. Segundo Frederick Reichheld, estima-se que um comentário negativo neutraliza de três a dez referências positivas. Ao invés de otimizar a eficiência operacional, gera um custo maior, pois o atendimento de suas reclamações requer a disponibilidade de tempo e recursos específicos.

Medir simplesmente não é tarefa difícil: observamos em nosso cotidiano inúmeros estabelecimentos que nos entregam formulários, recebemos diversos telefonemas, respondemos questionamentos sobre satisfação a cada instante. Parece que todos os fornecedores do que consumimos estão querendo saber o que achamos.

Dessa maneira, sentimos a necessidade de usufruir um instrumento de pesquisa de satisfação de clientes que seja uma efetiva ferramenta de gestão, capaz de contribuir significativamente para o processo decisório organizacional e responder por desafios como mensurar a real percepção dos clientes (muitas vezes subjetiva) sobre o atendimento de suas expectativas (tão subjetivas quanto) e saber se efetivamente seus clientes estão aptos a agregar à sua empresa os benefícios inerentes aos chamados “clientes promotores”.

Tais questões extrapolam a elaboração do questionário. Incluem em sua esfera a qualidade da tabulação dos dados e a capacidade de extrair, em sua interpretação, as informações relevantes capazes de apoiar os aspectos gerenciais

e os processos decisórios (seja em nível tático ou estratégico). Assim, o tratamento do relacionamento e as percepções dos clientes precisam ser conduzidos com seriedade, por profissionais especializados, capazes de extrair com ciência o nível de percepção dos clientes frente suas expectativas.

A necessidade de modelagem se torna eminente. A utilização de estatística avançada, tanto no processo de amostragem como, e principalmente, na profundidade das análises, se torna essencial.

2.5. ANÁLISE PELA MATRIZ DE IMPORTÂNCIA X DESEMPENHO

A análise de importância e desempenho, proposta por Martilla e James (1977), permite aos dirigentes das empresas terem uma visão sobre quais atributos do seu produto ou serviço deveriam ser melhorados, para tornarem-se mais competitivos no mercado. Geralmente, dados provenientes de pesquisas sobre satisfação do consumidor são utilizados para construir uma matriz bi-dimensional, na qual a importância é mostrada pelo eixo y e o desempenho do atributo pelo eixo x (figura 6). A matriz é dividida em quatro quadrantes. O atributo que se situar no Quadrante I terá alta importância, com alto desempenho, representando assim uma possível vantagem competitiva. Neste caso, a empresa deve "manter o bom trabalho". Um atributo que tiver alta importância, mas baixo desempenho, deverá receber atenção imediata (Quadrante II). Para aumentar a satisfação geral, os dirigentes da empresa deveriam concentrar-se para melhorá-lo. O Quadrante III contém os atributos com baixa importância e baixo desempenho, não sendo necessário concentrar esforço adicional neles. O Quadrante IV apresenta os atributos com alto desempenho, porém com baixa importância. Neste caso, a empresa pode estar desperdiçando recursos que poderiam ser mais bem aproveitados com outras aplicações.

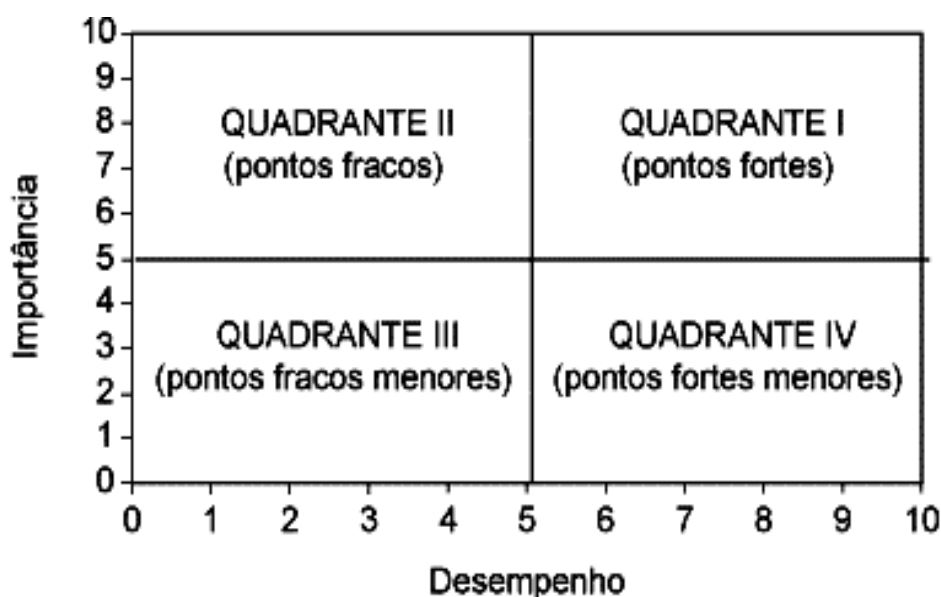


Figura 6 – Matriz de importância x desempenho (GARVER, 2003 – Adaptado)

O eixo de desempenho da matriz pode ser elaborado com dados de desempenho absoluto ou relativo à concorrência. Já a importância, pode ser determinada pela importância declarada ou pela importância derivada estatisticamente (GARVER, 2003). Na importância declarada, os consumidores tendem a dar alta importância para quase todos os atributos, havendo pouca discriminação entre eles (é o método que será utilizado neste estudo).

Os pontos de vértice são definidos pelas médias simples de cada grupo (média das médias dos atributos de importância e média das médias dos atributos de satisfação). Estes pontos são especiais para o método, pois correspondem ao vértice de intersecção entre os eixos de satisfação e importância.

Se o método for aplicado em, por exemplo, um hospital e um hipermercado, observar-se-á que a média global de importância dada aos serviços prestados pelo primeiro será evidentemente alta em relação às importâncias do segundo. Portanto a mobilidade do eixo de importâncias se faz necessária à correta percepção dos resultados.

Já para o eixo de satisfação optou-se também pela mobilidade por este expressar com maior precisão o valor global de satisfação. Este eixo móvel mantém o divisor entre satisfação e insatisfação flutuando no sentido de que a

empresa sempre estará buscando patamares acima da média em sua performance global.

2.6. JANELA DO CLIENTE

Uma vez respondidos os questionários e tabulados os dados, as informações obtidas foram analisadas através de uma matriz de atributos denominada Janela do Cliente. Esta ferramenta é utilizada para verificar, visualmente, em que situação encontram-se os atributos identificados na etapa qualitativa em relação à importância e satisfação atribuídas pelos clientes durante a aplicação dos questionários.

Conforme Albrecht e Bradford (1992) há dois critérios básicos pelos quais a qualidade do serviço é julgada: a importância de determinado atributo para o cliente, e o seu grau de desempenho para atender a expectativa do cliente, ou seja, a satisfação. Na construção da matriz de atributos, o eixo vertical representa a importância, enquanto a satisfação é representada pelo eixo horizontal. Qualquer critério de medição pode ser aplicado aos eixos. Neste trabalho, a escala ia de 1 a 5 para os atributos de importância e de 1 a 10 para os atributos de satisfação. Essa escala facilita a avaliação por parte dos clientes por lembrar uma escala de avaliação em notas.

A intersecção das variáveis determina a situação de cada atributo, que pode se localizar em qualquer uma das cinco zonas da matriz. A figura 7 ilustra a Janela do Cliente:



Figura 7 – Janela do Cliente (ALBRECHT E BRADFORD, 1992)

- a. Quadrante A: representa um alto nível de satisfação e de importância percebidos pelo cliente num determinado atributo. Segundo Albrecht e Bradford (1992), o desejo de todas as empresas é que seus produtos e serviços estivessem situados neste quadrante. Portanto, ele deve ser o foco de atenção por parte da empresa.
- b. Quadrante B: o cliente dá pouca importância ao serviço oferecido, apesar de estar satisfeito com o que recebe. A empresa está investindo em um atributo considerado importante por ela, mas que não é valorizado pelos clientes. Caso a empresa consiga aumentar a percepção do cliente sobre a importância deste atributo, poderá promovê-lo de Superioridade Irrelevante para Força Competitiva.
- c. Quadrante C: é o ponto em que tanto a importância quanto o desempenho do atributo são baixos. As empresas devem ficar atentas aos itens situados neste quadrante visto que, se o cliente passar a perceber importância nestes atributos, a empresa perderá competitividade, pois seu desempenho estará abaixo da média.
- d. Quadrante D: os atributos avaliados têm alta importância para o cliente, entretanto o desempenho da empresa não é satisfatório. As empresas devem concentrar seus esforços no aumento do nível de

satisfação destes itens para os clientes para que possam melhorar sua posição competitiva.

e. Zona Cinzenta: aqui se encontram os atributos que, devido ao erro de amostragem da pesquisa, poderiam estar localizados tanto num quadrante quanto no outro. Não se pode, portanto, afirmar com certeza qual a situação do atributo em questão em relação à Janela do Cliente.

Janela do Cliente pode ser definida como uma matriz que correlaciona a importância relativa dos (ou a expectativa associada aos) atributos de certa transação como avaliação dada ao desempenho efetivo dos mesmos. Ambas as informações são providas pelos clientes.

LOBOS (1993) apresenta uma ferramenta de medição da Qualidade em Serviços, representada pela matriz a seguir (Figura 8), formada pela comparação de duas variáveis: importância relativa e performance atribuídas ao Serviço pelo Cliente. Evidentemente, para a utilização desse instrumento, é necessário estar ouvindo permanentemente os Clientes.

Ao se interpretar a Figura 8 percebe-se que a única posição desejável é a que se verifica no quadrante B, pois, no caso, se está satisfazendo os Clientes nos Serviços aos quais eles mais atribuem importância. Já o quadrante A nos alerta para o perigo iminente da perda de Clientes: Serviço altamente importante para o tomador, que não está satisfeito com o que recebe.

Quanto às demais situações, tem-se o seguinte: no quadrante D há um Serviço muito qualificado, provavelmente com altos custos, mas que o Cliente não faz questão dele. No quadrante C, o Serviço, embora não faça falta ao Cliente, é classificado como ruim.

O quadrante B enseja uma política de retenção dos Clientes que se encontram naquela situação. O quadrante A carece de ação urgente para correção de rumos, enquanto que a análise dos quadrantes C e D pode sugerir a supressão do fornecimento daqueles serviços.

É possível a utilização de uma janela por Cliente e por Serviço, registrando-se dados sobre os Fatores da Qualidade em Serviços (Desempenho,

Atendimento e Custos) ou sobre as Dimensões da Qualidade em Serviços, como, por exemplo, Disposição para Servir, Rapidez, Segurança.

Para a construção da Janela do Cliente, LOBOS (1993) recomenda o roteiro a seguir:

- Identificar o propósito do projeto e os benefícios da utilização da ferramenta. Pedir ajuda aos Clientes para a confecção da Janela.
- Identificar os Clientes, os segmentos que terão prioridade e a forma de acesso.
- Identificar o que se quer medir e as Dimensões da Qualidade que estarão em pauta.
- Elaborar entrevista ou questionário para ouvir o Cliente.
- Ao conduzir a conversa com o Cliente, verificar a validade e a importância das Dimensões escolhidas, bem como se satisfazem o Cliente entrevistado.
- Organizar os dados obtidos na Janela do Cliente. Examinar cuidadosamente as respostas, com ênfase na concentração de Clientes em cada quadrante.
- Revisar os resultados em conjunto com os Clientes.
- Finalmente, com base nos resultados, desenvolver um Programa de Melhoria da Qualidade em Serviços.

É necessário consignar que LOBOS (1993) adverte que a utilização da Janela do Cliente implica em se conhecer profundamente os conceitos das Dimensões da Qualidade em Serviços. Além disso, é preciso saber formular metodologia de pesquisa de opinião dos Clientes, ter habilidade para operacionalizar entrevistas e interpretar resultados.

Outra ressalva a ser feita é a de que, quando uma medida se encontra quase no limite entre duas especificações, é declarada “conforme” ou “não

conforme” se ultrapassar esse limite. É equivocado o pressuposto de que tudo que está dentro das especificações é totalmente correto e o que está fora é absolutamente errado. Não é suficiente ter clientes meramente satisfeitos. Assim como os insatisfeitos, os clientes satisfeitos também podem mudar para a concorrência se considerarem que não perdem nada e que podem até vir a ter algum ganho. Os clientes realmente fiéis são aqueles chamados “clientes ativos”, que elogiam os produtos e serviços e trazem outras pessoas para comprar. Estes seriam os clientes “muito satisfeitos”. O lucro obtido de uma transação com um cliente que volta a comprar espontaneamente pode equivaler a dez vezes o que se ganha com outro, “que responde à propaganda ou outros instrumentos de persuasão” (LOBOS, 1993).

		Performance do Serviço, segundo o Cliente (Satisfação)	
		MENOS	MAIS
Importância do Serviço, segundo o Cliente	MAIS	<p>Quadrante A O Cliente atribui muita importância ao Serviço, mas considera estar recebendo o Serviço sem qualidade.</p>	<p>Quadrante B O Cliente atribui muita importância ao Serviço, e considera estar recebendo o Serviço com muita qualidade.</p>
	MENOS	<p>Quadrante C O Cliente considera o Serviço de pouca qualidade e lhe atribui pouca importância.</p>	<p>Quadrante D O Cliente atribui pouca importância ao Serviço, embora lhe confira grande qualidade.</p>

Figura 8 – Janela do cliente (LOBOS, 1993 – Adaptado)

2.7. ATRIBUTOS DE KANO

No Modelo de KANO (1984) é defendido que para alguns atributos do produto e/ou serviço, a satisfação do cliente é aumentada drasticamente com somente uma pequena melhoria no desempenho, quando para outros atributos, a sua satisfação aumenta pouquíssimo quando o desempenho é melhorado ao extremo. Por exemplo, um cliente pode avaliar o ar condicionado como um peso de 25% na escolha do apartamento e não pode estar totalmente satisfeito com o

apartamento mesmo se o ar condicionado funciona perfeitamente (SAUERWEIN et al., 1996). Normalmente o modelo é aplicado para a classificação de atributos da qualidade; a idéia fundamental do modelo é que os atributos do produto e/ou serviço podem ser classificados em categorias conforme eles criam satisfação ou insatisfação com um nível de desempenho (HUISKONEN e PIRTTILÄ, 1998).

Kano et al. (1984), e Berger et al. (1993), sugerem que os atributos podem ser identificados perguntando aos consumidores sobre sua reação ou satisfação, quando os atributos têm desempenho superior (questão positiva) e inferior (questão negativa).

Dependendo das respostas para a questão “positiva” e “negativa”, o atributo pode ser identificado como atrativo, obrigatório, unidimensional, neutro ou reverso. A figura 9 apresenta o Modelo de Kano. Este modelo teórico se baseia na relação do grau de desempenho (eixo horizontal) com o grau de satisfação (eixo vertical), sendo que cada atributo resultante das diferentes relações entre os graus é descrito na sequência (exceção para o atributo questionável, que não é representável no modelo teórico).

a) Atributo atrativo (A): este atributo é ponto-chave para a satisfação do cliente, se tiver alto grau de desempenho trará plena satisfação, porém, não trará insatisfação ao cliente se não for atendido;

b) Atributo obrigatório (O): se este não estiver presente ou se o grau de desempenho for insuficiente, o cliente ficará insatisfeito, por outro lado, se estiver presente ou tiver grau de desempenho suficiente, não trará satisfação;

c) Atributo unidimensional (U): quanto a este atributo, a satisfação é proporcional ao grau de desempenho, quanto maior o grau de desempenho, maior será a satisfação do cliente e vice-versa;

d) Atributo neutro (N): refere-se aos aspectos que não são bons e nem ruins, conseqüentemente, eles não resultam em qualquer satisfação ou insatisfação do cliente;

e) Atributo reverso (R): refere para o alto grau de desempenho resultando na insatisfação (e vice versa, o baixo grau de desempenho resultando na satisfação) e para o fato de não ser semelhante para todos os clientes;

f) Atributo questionável (Q): esta avaliação indica que a pergunta foi formulada incorretamente, ou que o cliente não entendeu a pergunta corretamente, ou que a resposta foi inconsistente.

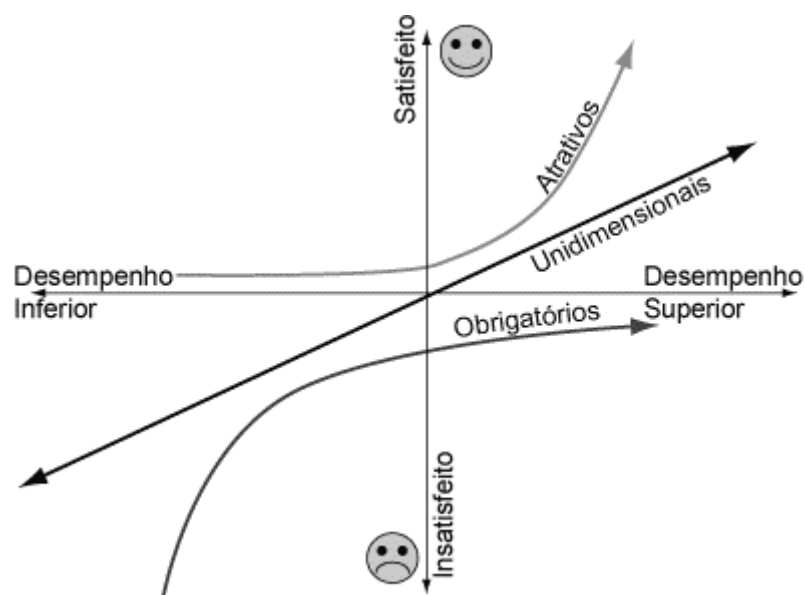


Figura 9 – Modelo de Kano de qualidade atrativa (MATZLER, 1996 – Adaptado)

Conforme SAUERWEIN (1996), o consumidor tende a dar maior importância aos Atributos obrigatórios, decrescendo esta importância aos unidimensionais, atrativos e neutros, respectivamente. Para Matzler e Hinterhuber (1998), os atributos atrativos não são expressos pelo cliente, pois estas são as características que ele não espera.

Para se detectar os tipos de atributos, as classificações de Kano são identificadas através de um questionário especialmente projetado que contenha um par de perguntas para cada característica do produto e/ou serviço. A primeira questão refere-se à reação do cliente se o produto e/ou serviço tem essa característica (forma funcional da pergunta); a segunda refere-se a sua reação se

o produto e/ou serviço não tem essa característica (forma disfuncional da pergunta).

Através da combinação das respostas para a forma funcional e disfuncional da pergunta, pode-se classificar, segundo as respostas dos clientes, um atributo em: atrativo, unidimensional, obrigatório, neutro, reverso ou questionável.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada em duas etapas, uma de natureza exploratória e qualitativa e outra de natureza descritiva e quantitativa. Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa gera uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, já a pesquisa quantitativa visa quantificar as informações.

3.1. FASE EXPLORATÓRIA – QUALITATIVA

Nesta etapa, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório, visando identificar os atributos de satisfação dos clientes da JK Pneus Ltda. Os dados coletados serviram de base para a elaboração do instrumento de coleta de dados da fase seguinte (descritiva – quantitativa) (ROSSI; SLONGO, 1998).

Os elementos da pesquisa nesta fase foram clientes do auto-center JK Pneus Ltda. (filial Porto Alegre), que frequentaram a loja para aquisição de produtos e serviços durante o mês de maio de 2010.

A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista em profundidade. Para aplicação desta entrevista foi elaborado um roteiro não estruturado, o qual se encontra em anexo a este estudo (Anexo 01). A entrevista em profundidade facilita a obtenção de informações completas sobre a percepção dos clientes quanto ao fator qualidade, porque não impõe perguntas objetivas.

Primeiramente, foram abordados clientes que estavam na loja verificando se já eram clientes anteriormente ou se era sua primeira compra. Esse fator é importante para avaliação de atributos que são notados apenas após alguns dias da execução dos serviços ou compra dos produtos. Posteriormente, foi aplicado o roteiro não estruturado de entrevista junto aos clientes. O tempo médio para a realização desta etapa com cada entrevistado foi de dez minutos. Estas entrevistas foram realizadas pelo próprio autor do trabalho.

O contato direto com os clientes da JK Pneus Ltda. proporcionou o levantamento de indicadores relevantes para medição do grau de satisfação de clientes. Foram aplicadas no total quinze entrevistas até chegar à redundância destes indicadores, evidenciando a importância dos mesmos, tanto no que se refere a loja, aos serviços e aos produtos. A técnica de incidente crítico foi utilizada

para auxiliar na descoberta do maior número de possíveis indicadores de satisfação de clientes.

A partir de uma análise crítica das respostas das entrevistas em profundidade foram identificados os principais indicadores de satisfação dos clientes. Estes indicadores estão elencados no questionário de pesquisa de satisfação, que foi aplicado aos clientes da JK Pneus Ltda. conforme descrito na fase abaixo.

3.2. FASE DESCRITIVA – QUANTITATIVA

Nesta etapa foi aplicada a pesquisa descritiva, a fim de mensurar o grau de satisfação dos clientes em relação aos atributos identificados na etapa anterior.

Os elementos da pesquisa nesta fase foram clientes do auto-center JK Pneus Ltda. (filial Porto Alegre), que frequentaram a loja para aquisição de produtos e serviços no período da primeira quinzena de junho de 2010. O propósito da fase descritiva foi a aplicação do questionário de pesquisa de satisfação e importância de atributos junto aos clientes da JK Pneus Ltda.

De acordo com Rossi e Slongo (1998), a população dessa fase da pesquisa deve ser composta de clientes com experiência recente nas relações com a empresa, que não deva exceder seis meses, a fim de evitar que os clientes tenham dificuldades para lembrar as situações. Ou seja, clientes que compraram pneus ou adquiriram serviços da loja nos últimos seis meses.

A amostra utilizada para a pesquisa foi uma amostra não-probabilística por conveniência composta por sessenta respondentes, cuja seleção dos entrevistados ficou a cargo do entrevistador.

Afinal, por que utilizar uma amostra? A principal vantagem é a de que há similaridade suficiente entre os elementos de uma população, de tal forma que uns poucos elementos representarão adequadamente as características de toda a

população A amostra economiza tempo e possibilita rapidez na obtenção de resultados. O fator tempo é primordial para um processo decisório.

Ao utilizarmos a amostra com menores quantidades de dados, aumentamos a precisão. Sabemos que na medida em que o suporte técnico e operacional da pesquisa cresce, maior a possibilidade da ocorrência de erros. Também piora a qualidade das pessoas das pessoas recrutadas, o que resulta na ocorrência de erros não amostrais. (MATTAR, 1993)

Inicialmente os clientes foram abordados em nossa loja (quando já haviam passado por todo processo de compra: atendimento e execução dos serviços) e após concordarem em responder ao questionário foram submetidos a um filtro para que se obtivesse aproveitamento em todas as perguntas do questionário. Esse filtro excluiu clientes que estavam comprando produtos ou adquirindo serviços pela primeira vez em nossa loja. Isso foi necessário para que apenas clientes que já haviam adquirido nossos produtos pudessem contribuir para a pesquisa, pois assim poderiam avaliar atributos que são notados apenas com o uso do produto. Essa amostra corresponde a 50% da média de clientes atendidos mensalmente na loja. Para garantir a qualidade da aplicação dos questionários, a coleta foi realizada pelo próprio pesquisador, visto que, conforme Malhotra (2006), pequenas modificações nas frases, na sequência ou na maneira como as perguntas são formuladas podem ocasionar respostas tendenciosas.

Para a elaboração do questionário constatou-se a necessidade de separar a pesquisa em três partes: Identificação do cliente, Análise de importância dos atributos e Análise de satisfação dos atributos.

A primeira parte tratou da caracterização da amostra com perguntas simples sobre dados pessoais do cliente. Além de perguntas habituais em pesquisas, foram incluídas três que são específicas em relação ao tipo de cliente que a loja possui. Uma relativa à quantidade de veículos que o cliente possui, outra sobre a finalidade de uso do veículo e a terceira sobre a quilometragem média que o cliente roda mensalmente com o veículo.

A segunda parte do questionário foi composta por uma análise de importância dos atributos levantados pelos clientes na fase exploratória, por meio

de uma escala numerada de 1 a 5, com as seguintes atribuições: 1-Nada Importante, 2-Pouco Importante, 3-Importante, 4-Muito Importante, 5-Extremamente Importante. Primeiramente foi abordada a importância dos atributos em relação à loja, quando o cliente decidisse comprar pneus. Em seguida tratou-se da importância dos atributos em relação ao atendimento e serviços, e por fim nessa etapa, foi abordada importância dos atributos do produto (pneu).

A terceira parte do questionário foi composta pela identificação dos níveis de satisfação dos clientes em relação aos mesmos atributos levantados anteriormente na parte da importância dos mesmos. Foi utilizada uma escala de 10 pontos (1 a 10) que facilita a percepção ao cliente de nota atribuída ao atributo citado. Nessa escala havia somente indicadores extremos onde: 1-Totalmente Insatisfeito e 10-Totalmente Satisfeito.

Essa separação entre importância e satisfação teve o intuito de coletar informações sobre o que os clientes esperam de uma loja, de seus serviços e seus produtos (no ramo de pneus) e sobre o que eles têm atualmente na loja da JK Pneus.

A partir das respostas da amostra foi realizada uma estatística para identificação do nível médio de satisfação dos clientes da JK Pneus Ltda., considerando também os indicadores que obtiverem maior grau de satisfação, os que tiveram os menores graus além da análise de importância de cada atributo na percepção dos clientes.

Em concordância com Malhotra (2001), a análise dos resultados da fase quantitativa visa realizar a avaliação dos dados e a interpretação dos resultados.

A aplicação deste questionário junto a essa amostra de clientes proporcionou uma grande quantidade de informações, que ao serem analisadas demonstraram o nível de satisfação dos clientes frente a diferentes indicadores. Primeiramente, foi realizada a caracterização da amostra de clientes entrevistados. Em seguida, foi feita a análise univariada, ou seja, das médias e desvios-padrão dos atributos de satisfação de cada um dos três blocos (loja, atendimento/serviços e pneus). Por fim foi elaborada a matriz de importância x (desempenho) satisfação

para demonstrar o nível de exigência dos clientes da loja e o quanto eles estão satisfeitos em relação a cada atributo.

Cabe informar que os dados coletados foram analisados através dos softwares SPHINX e SPSS com apoio da ferramenta Excel, além da ferramenta on-line do Google Docs para criação de formulários de pesquisa.

3.3. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa apresentou dificuldades principalmente na aplicação dos questionários, por tratar-se um tempo relativamente curto para tal estudo. A amostra de sessenta pessoas compõe uma parcela pequena dos clientes da loja, sendo que para uma coleta de dados mais uniforme devem ser aplicados questionários durante um período maior (mensalmente, ou bimestralmente).

4. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

A partir do processamento dos dados gerados através da aplicação dos sessenta questionários da etapa quantitativa, foram obtidos resultados relevantes que serão apresentados nesse capítulo. Esses dados foram analisados com auxílio de programas como *Microsoft Excel*[®], *SPHINX*[®] e *SPSS*[®].

A análise dos dados foi dividida em três etapas para facilitar o entendimento e a abordagem específica dos dados. São elas: caracterização da amostra, análise geral das médias dos atributos e análises específicas.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Essa etapa traz dados sobre a população amostral no que se refere às seguintes variáveis: Sexo (Gênero), Idade, Estado Civil, Cidade, Escolaridade, Renda. Outras variáveis que tratam sobre bens e hábitos dos respondentes, também foram analisados, pois tem função importante para demonstrar a potencialidade de consumo dos mesmos (Automóvel, Utilidade, Quilometragem).

Os dados, sua importância e a relevância de cada variável serão explicados nas seções que seguem.

4.1.1. Sexo (Gênero)

Conforme ilustra a figura 10, a maioria dos entrevistados foi do sexo masculino (44 respondentes), que correspondem a 73,33% da amostra. Essa diferença pode ser atribuída ao fato de que a maioria dos assuntos pertinentes a automóveis são resolvidos por homens, que são a maioria notada no atendimento na loja, segundo informações do setor de atendimento da loja em estudo.

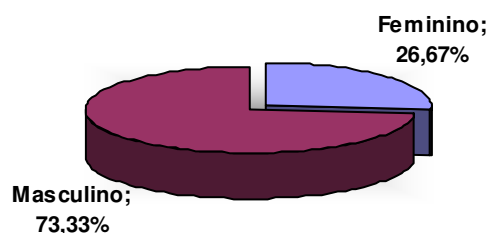


Figura 10 – Gráfico: Sexo/Gênero (Fonte: Coleta de dados)

4.1.2. Idade dos entrevistados

A figura 11 mostra o gráfico da idade da amostra, onde se verifica que a proporção de pessoas com idade de 18 a 24 anos (6,67%) é relativamente pequena se comparada ao grupo seguinte dos 25 aos 49 anos (73,33%), com 44 entrevistados. Os outros 20% da amostra ficaram na faixa de 50 a 65 anos. Em relação à idade há duas observações importantes além das informações do gráfico. Jovens abaixo de dezoito anos não foram incluídos na pesquisa porque é necessário vir à loja com o automóvel para execução dos serviços ou adquirir produtos, ou seja, ter carteira de motorista. Pessoas com mais de 65 anos não foram identificadas na amostra provavelmente porque são raros os casos de pessoas nessa idade que ainda dirigem.

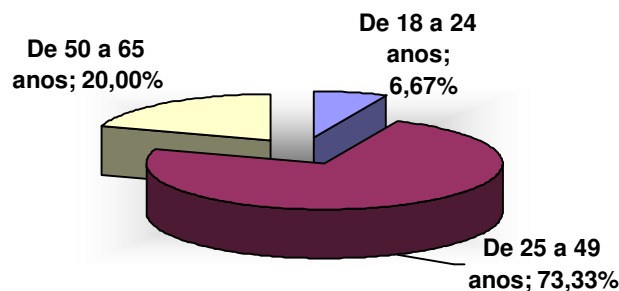


Figura 11 – Gráfico: Idade (produzido pelo autor)

4.1.3. Estado Civil

Na figura 12 verifica-se que em sua maioria a amostra apresentou respondentes no estado civil casado (46,67%). O segundo maior grupo corresponde aos solteiros (26,67%), mesmo com a constatação anterior da faixa de idade relativamente alta (73,33% que tem de 25 a 49 anos).

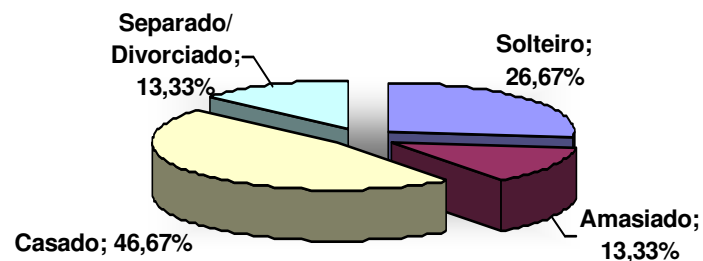


Figura 12 – Gráfico: Estado civil (Fonte: Coleta de dados)

4.1.4. Cidade

O gráfico da figura 13 apresenta a informação do endereço (cidade) dos entrevistados. Verifica-se que a pequena importância notada no ranking de importância dos atributos (Tabela 2 que segue na seção 4.2.1), ou seja, penúltimo lugar, tem respaldo na observação desse gráfico que mostra que a maioria da amostra de clientes é da cidade de Porto Alegre (86,67%), mas que mesmo sendo de outros municípios, os clientes deslocam-se até Porto Alegre para adquirir produtos ou serviços da JK Pneus. É importante ressaltar que não se têm dados a respeito de que este deslocamento seja exclusivo para tal fim ou não.

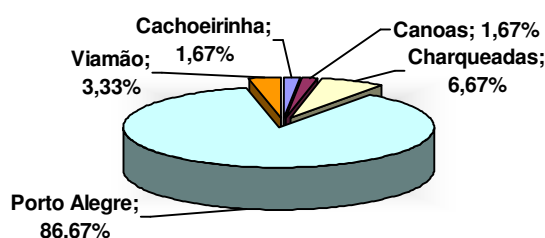


Figura 13 – Gráfico: Cidade (Fonte: Coleta de dados)

4.1.5. Escolaridade

Quanto à escolaridade a figura 14 nos mostra que a maioria (41,67%) dos entrevistados possui o Ensino Médio Completo, sendo que nenhum entrevistado possui escolaridade inferior ao Ensino Médio Incompleto. É alto o número de respondentes que possui nível Superior Completo (26,67%) e do nível de Pós-Graduação (6,67%).

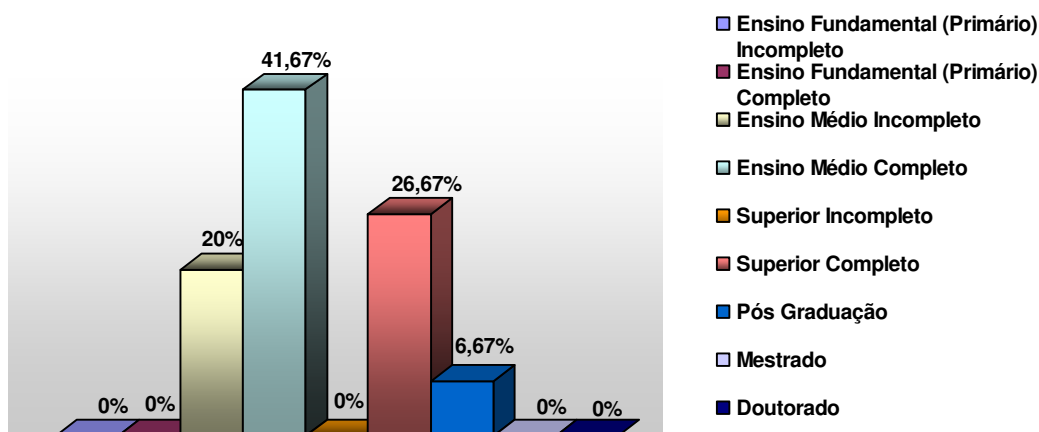


Figura 14 – Gráfico: Escolaridade (Fonte: Coleta de dados)

4.1.6. Renda

Como podemos ver na figura 15 a renda que foi distribuída em faixas para facilitar as respostas dos clientes, pois muitos consideram essa informação muito pessoal. A amostra ficou bem distribuída em cada uma das faixas estabelecidas sendo que a maioria dos respondentes está na faixa de renda de R\$ 1501,00 a R\$ 2500,00.

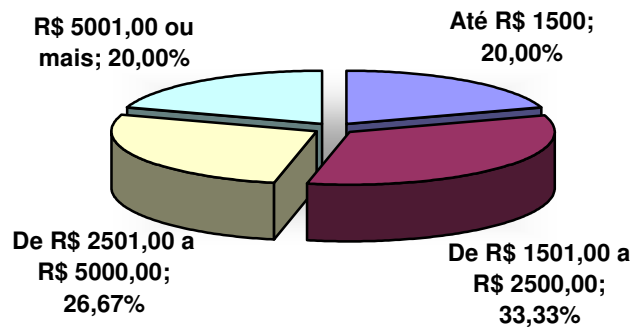


Figura 15 – Gráfico: Renda (Fonte: Coleta de dados)

4.1.7. Automóvel

Essa pergunta teve a finalidade de mostrar uma base sobre a demanda possível dos clientes pesquisados (figura 16). Clientes que já são ativos em nossa loja tendem a ter um relacionamento mais vantajoso para empresa à medida que possuem mais veículos. Essa vantagem pode ser descrita ao cliente também pelo fato de que este já tem um ponto de referência para reparos em seu automóvel. Tendo uma maior demanda ele possui a capacidade de barganhar algumas vantagens em relação a outros clientes (entrosamento com vendedores, familiarização com a empresa, negociações mais fáceis para ambos os lados).

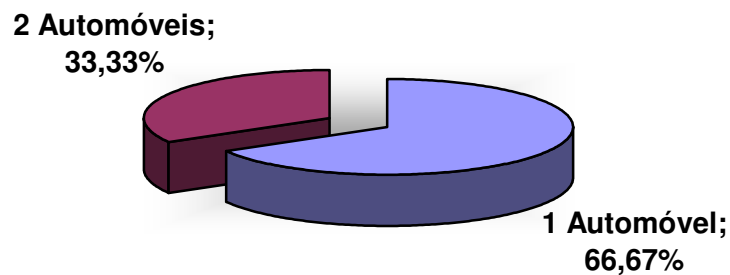


Figura 16 – Gráfico: Automóvel (Fonte: Coleta de dados)

4.1.8. Utilidade do Veículo

Com a mesma finalidade do gráfico anterior a figura 17 apresenta informações de como as pessoas entrevistadas utilizam seus veículos, abordando qual a finalidade dos mesmos. Em sua maioria as pessoas da amostra usam-no para trabalho (53,33%), o que explica o índice relativamente alto de quilometragem médio que os clientes rodam mensalmente (figura 18).

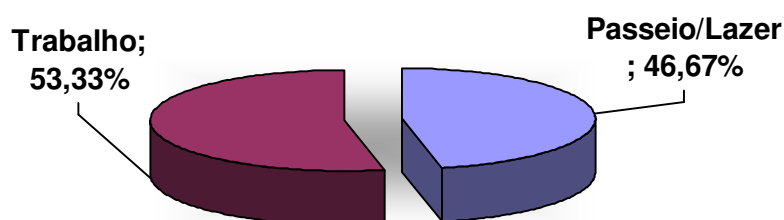


Figura 17 – Gráfico: Utilidade do Veículo (Fonte: Coleta de dados)

4.1.9. Quilometragem Média

A última análise a respeito da caracterização da amostra revela a quilometragem que a amostra de clientes do referido estudo costuma rodar com seus automóveis. A maioria citou a resposta de 1001 a 2000 quilômetros (33,33%). Se usarmos a média relativa a essa faixa (1500 quilômetros), teremos um desgaste aproximado de 3 % dos pneus mensalmente. Nesses casos os clientes trocarão seus pneus a cada 40 meses (usando-se a média de cinquenta mil quilômetros de rodagem máxima por pneu ⁵, e desde que sejam realizados serviços preventivos no veículo a cada cinco mil quilômetros).

Outra faixa que merece destaque é a que se refere a três mil quilômetros ou mais, que representa 20% da amostra. Tal constatação pode ter vínculo com o fato de que a loja possui grande número de clientes que são taxistas, que por tal fato rodam uma quilometragem elevada todos os dias, configurando assim uma classe de clientes que merece atenção e um estudo mais aprofundado.

⁵ Dados baseados em estudos realizados pela empresa Bridgestone/Firestone do Brasil, podendo variar conforme modelo do pneu, terreno trafegado, e condições gerais do veículo, além de desconsiderar danos acidentais que possam ocorrer aos pneus).

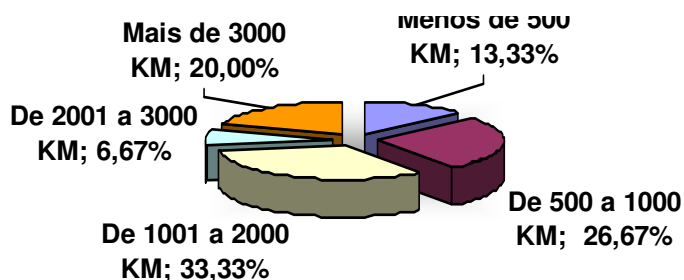


Figura 18 – Gráfico: Quilometragem média (Fonte: Coleta de dados)

4.2. ANÁLISE DAS MÉDIAS DOS ATRIBUTOS

4.2.1. Ranking de importância de atributos

Como mostra a tabela 2 a seguir, esse ranking apresenta a ordem decrescente das médias das respostas referentes à importância dos atributos coletadas na pesquisa.

Ranking de Importância Geral						
	BLOCO	Atributo	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
1°	Atend/Serv.	Certificação/Qualificação dos profissionais	4,87	,343	4	5
2°	Atend/Serv.	Conhecimento técnico dos vendedores	4,80	,403	4	5
3°	Loja	Formas de Pagamento que a loja oferece	4,67	,601	3	5
4°	Atend/Serv.	Negociação	4,67	,475	4	5
5°	Produto	Preço	4,67	,475	4	5
6°	Produto	Garantia	4,67	,475	4	5
7°	Loja	Limpeza do Ambiente	4,60	,616	3	5
8°	Atend/Serv.	Profissionalismo (postura, seriedade, atenção)	4,60	,494	4	5
9°	Atend/Serv.	Rapidez na execução dos serviços	4,53	,623	3	5
10°	Produto	Durabilidade	4,53	,623	3	5
11°	Atend/Serv.	Receptividade (atenção)	4,47	,503	4	5
12°	Atend/Serv.	Cortesia dos vendedores	4,33	,705	3	5
13°	Loja	Espaço Físico	4,20	,755	3	5
14°	Produto	Maciez do Pneu	4,13	,623	3	5
15°	Produto	Disponibilidade para reposição	4,13	,812	2	5
16°	Produto	Tecnologia em sua composição	4,13	,503	3	5
17°	Loja	Sinalização de Acesso à Loja	4,07	,861	3	5
18°	Produto	Marca	3,93	,578	3	5
19°	Produto	Modelo (desenho do pneu)	3,93	,861	3	5
20°	Loja	Localização da Loja	3,80	,755	2	5
21°	Loja	Divulgação (Anúncios)	3,60	,616	3	5
Média das médias			4,35			

Legenda

Atributos pertencentes ao bloco “Loja”
Atributos pertencentes ao bloco “Atendimento e serviços”
Atributos pertencentes ao bloco “Produto”

Tabela 2 – Ranking de Importância dos Atributos (Fonte: Coleta de Dados)

Como citado no capítulo referente à metodologia a escala utilizada para a importância dos atributos foi de 1 a 5 (variando de 1-Nada Importante até 5-Extremamente Importante). Os atributos mais importantes foram identificados como sendo os de certificação/qualificação dos profissionais (em primeiro com média 4,87) e o conhecimento técnico dos vendedores (em segundo com média 4,80) ambos referentes ao setor de atendimento e serviços. Em sua maioria os atributos referentes ao atendimento e serviços são os que têm maior importância para os clientes, segundo os resultados da pesquisa.

Nota-se também que todos os atributos foram considerados de extrema importância (máximo=5 em todos os itens, atribuídos por pelo menos um dos entrevistados em cada item), o que revela a coerência dos dados coletados na fase qualitativa, onde o intuito era exatamente obter atributos que os clientes consideram primordiais para adquirirem produtos e/ou serviços para reparos em seu veículo. Nenhum dos itens relacionados teve conotação de “nada importante” (valor=1), sendo que o mínimo=2 (pouco importante) foi assinalado por pelo menos um dos entrevistados no atributo disponibilidade para reposição.

As menores médias de importância foram dadas à localização da loja (em penúltimo com média 3,80) e à divulgação (anúncios) da loja (em último lugar com a menor das médias (3,6)).

Dois atributos tiveram os maiores desvios-padrão da amostra: o atributo “sinalização de acesso à loja” e o atributo “modelo (desenho do pneu)”. Isso mostra que os dois itens têm a maior discordância de respostas entre os entrevistados. Já o atributo com a menor variação de respostas foi o que apresentou também a maior média: Certificação/Qualificação dos profissionais, o que indica que esse atributo é considerado muito importante ou extremamente importante pelos entrevistados.

Verifica-se, assim que a média de todos os atributos apresentados na pesquisa flutuam entre importantes e extremamente importantes, com a média das médias atingindo 4,35, tendo, portanto, uma importância elevada na percepção dos clientes.

4.2.2. Ranking de satisfação dos atributos na JK Pneus

Já o ranking apresentado na Tabela 3, representa a ordem decrescente das médias das respostas referentes à satisfação dos atributos, coletadas na pesquisa. A escala para a satisfação dos atributos utilizada na pesquisa variou de 1 a 10 (indo de 1-Totalmente Insatisfeito a 10-Totalmente Satisfeito).

Ranking de Satisfação na JK Pneus

	BLOCO	Atributo	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
1°	Atend/Serv.	Conhecimento técnico dos vendedores	9,47	,623	8	10
2°	Produto	Marca	9,40	,718	8	10
3°	Atend/Serv.	Profissionalismo (postura, seriedade, atenção)	9,33	1,084	6	10
4°	Atend/Serv.	Receptividade (atenção)	9,27	1,351	5	10
5°	Loja	Limpeza do Ambiente	9,20	,840	7	10
6°	Loja	Formas de Pagamento que a loja oferece	9,20	,840	8	10
7°	Produto	Durabilidade	9,20	,755	8	10
8°	Produto	Garantia	9,20	,917	7	10
9°	Atend/Serv.	Cortesia dos vendedores	9,13	,892	8	10
10°	Atend/Serv.	Rapidez na execução dos serviços	9,13	1,157	6	10
11°	Produto	Tecnologia em sua composição	9,07	,778	8	10
12°	Atend/Serv.	Certificação/Qualificação dos profissionais	9,00	1,276	6	10
13°	Atend/Serv.	Negociação	8,93	1,133	6	10
14°	Produto	Modelo (desenho do pneu)	8,93	1,071	7	10
15°	Produto	Maciez do Pneu	8,93	1,006	7	10
16°	Produto	Disponibilidade para reposição	8,73	1,448	5	10
17°	Loja	Espaço Físico	8,40	1,679	4	10
18°	Produto	Preço	8,07	1,191	6	10
19°	Loja	Localização da Loja	6,73	2,224	3	10
20°	Loja	Divulgação (Anúncios)	6,60	2,437	2	10
21°	Loja	Sinalização de Acesso à Loja	5,47	2,521	1	10
Média das médias			8,64			

Legenda

Atributos pertencentes ao bloco “Loja”

Atributos pertencentes ao bloco “Atendimento e serviços”

Atributos pertencentes ao bloco “Produto”

Tabela 3 – Ranking de Satisfação na JK Pneus (Fonte: Coleta de Dados)

Os atributos com maior índice de satisfação foram identificados como sendo os de conhecimento técnico dos vendedores (referente ao atendimento e serviços, com média de 9,47) e o atributo marca (referente ao produto, com média de 9,40) mostrando dois importantes aspectos na diferenciação que rege a filosofia da empresa em estudo: uma linha de produtos da marca considerada como uma das melhores do mundo (Bridgestone/Firestone), equivalendo-se a grandes marcas como Michellin e Pirelli; e o atendimento qualificado que apresenta profissionais que conhecem as características técnicas do produto de forma a facilitar a compreensão do comprador, seus desejos e suas necessidades, satisfazendo os clientes em suas formas mais diversas.

Ainda em relação ao ranking de satisfação, nota-se que todos os atributos atingiram satisfação máxima (valor igual a 10 atribuído por pelo menos um dos entrevistados em cada atributo), mostrando que os clientes apresentam-se satisfeitos.

As três posições mais extremas de insatisfação (segundo o ranking de médias) referem-se a atributos do bloco LOJA. A localização da loja e a divulgação da mesma estão em 19º e 20º lugar. Apenas o atributo “sinalização de acesso à loja” (21º) teve mencionada a nota 1 (Muito Insatisfeito), justificando inclusive sua colocação em último lugar nas médias (5,47), mostrando grande insatisfação dos clientes em relação à sinalização de acesso à loja. Grande parte desse problema pode ser justificada pela legislação rigorosa do município de Porto Alegre, que deixa poucas opções para a empresa indicar sua localização com fachadas e painéis visíveis aos motoristas que passam pela Avenida Sertório, onde se localiza a referida empresa.

Em relação ao desvio-padrão temos o atributo “sinalização de acesso à loja” em destaque novamente, por ter a maior discordância dos respondentes em relação aos outros atributos. O que teve as respostas mais equalizadas foi o

atributo “conhecimento técnico dos vendedores” que mostra a concordância dos clientes em relação a esse aspecto.

Apesar da baixa satisfação de alguns atributos (quase neutra nos casos em que a média se aproxima do 5), a satisfação geral com a JK Pneus, seu atendimento, serviços e produtos ficou em 8,64, segundo dados da amostra pesquisada. Isso é reflexo da filosofia da empresa do bom atendimento ao cliente, que acaba compensando alguns itens deficientes que a empresa possui em relação a localização, sinalização e divulgação. A real importância desses aspectos será analisada de forma mais precisa através da Janela do Cliente.

4.3. ANÁLISES ESPECÍFICAS

4.3.1. Estrutura da Janela do Cliente

Atributos	Satisfação*	Importância*
Localização da Loja	6,73	3,80
Divulgação (Anúncios)	6,60	3,60
Sinalização de Acesso à Loja	5,47	4,07
Espaço Físico	8,40	4,20
Limpeza do Ambiente	9,20	4,60
Formas de Pagamento que a loja oferece	9,20	4,67
Receptividade (atenção)	9,27	4,47
Cortesia dos vendedores	9,13	4,33
Conhecimento técnico dos vendedores	9,47	4,80
Negociação	8,93	4,67
Rapidez na execução dos serviços	9,13	4,53
Profissionalismo (postura, seriedade, atenção)	9,33	4,60
Certificação/Qualificação dos profissionais	9,00	4,87
Marca	9,40	3,93
Modelo (desenho do pneu)	8,93	3,93
Durabilidade	9,20	4,53
Maciez do Pneu	8,93	4,13
Disponibilidade para reposição	8,73	4,13
Tecnologia em sua composição	9,07	4,13
Preço	8,07	4,67
Garantia	9,20	4,67
Média das Médias	8,64	4,35
Mínimo das Médias	5,47	3,60
Máximo das Médias	9,47	4,87

* Os valores de Satisfação e Importância desta tabela são as médias apuradas

Tabela 4 – Médias dos atributos para construção da Matriz (Fonte: Coleta de Dados)

A tabela 4 apresenta as médias que foram extraídas dos questionários aplicados à amostra. Conforme Martilla e James (1977), o eixo x da matriz será composto pelas médias da satisfação, enquanto o eixo y será composto pelas médias de importância dos atributos pesquisados. A intersecção das variáveis é que determina a situação de cada atributo, que pode se localizar em qualquer uma das cinco zonas da matriz (GARVER, 2003).

Ao final são apresentadas três medidas que tem as seguintes finalidades na estrutura da Janela do Cliente:

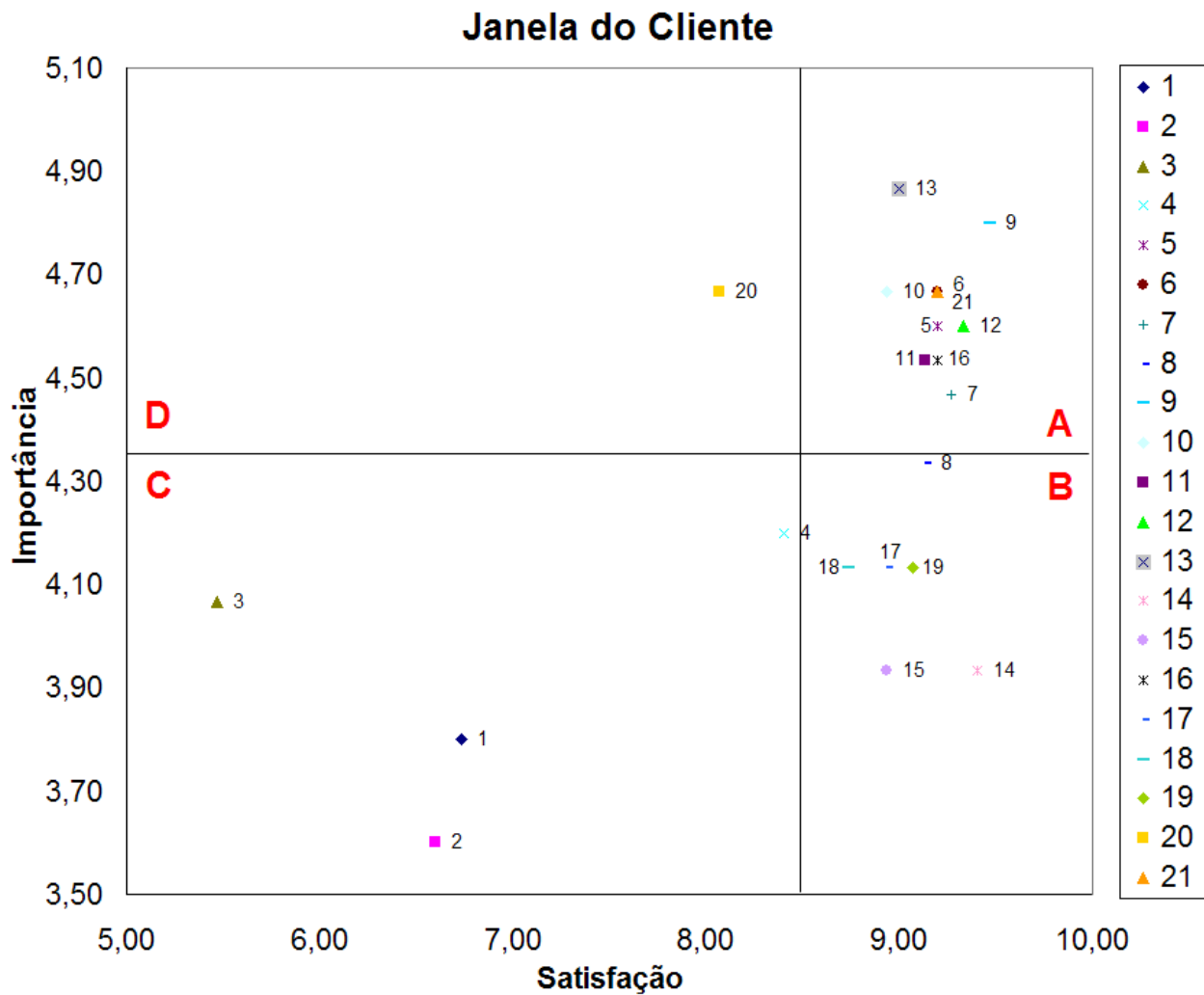
- a) Média das médias: são os pontos que determinam as partições da matriz. Elas não são fixas no meio do gráfico como parece ser o mais coerente à uma análise inicial porque sua mobilidade vai se ajustando conforme as médias de satisfação e importância variam. Tal fato auxilia na melhoria contínua que a ferramenta propõe desde que sejam feitos questionários de tempos em tempos, aproveitando as comparações entre as pesquisas para avaliar as evoluções.
- b) Mínimo das médias: define os limites externos menores da matriz. Nesse estudo foram usados os valores mínimos de 5,00 e 3,50 para x e y respectivamente, para que os atributos que contém esses mínimos (5,47 e 3,60) não ficassem sobre a linha de escalas, dificultando a visualização e análise dos atributos. Esse fato não interfere na análise, pois os dados principais que delimitarão os quadrantes são as médias das médias dos atributos, conforme citado acima.
- c) Máximo das médias: definem os limites externos maiores da matriz. Nesse estudo foram definidos pelos máximos 10,00 e 5,10, para x e y, respectivamente, pois os máximos (9,47 e 4,87) ficam muito próximos desses valores. Da mesma forma que os mínimos essa aproximação não interfere na análise dos atributos.

Lançados esses valores na matriz e definidos os limites e os eixos principais que definem os quadrantes chegamos à Janela do Cliente, conforme.

Albrecht e Bradford (1992). Abaixo segue a Matriz e a análise para cada uma das cinco áreas da Janela do Cliente.

4.3.2. Análise pela Janela do Cliente

Lançados esses valores na matriz e definidos os limites e os eixos principais que definem os quadrantes chegamos à Janela do Cliente, conforme Albrecht e Bradford (1992). A seguir veremos a Matriz e a análise para cada uma das cinco áreas da Janela do Cliente. Foi utilizada a ferramenta de criação de gráficos do *Microsoft Excel*® para apresentação da estrutura que segue.



Legenda

1 Localização da Loja	8 Cortesia dos vendedores	15 Modelo (desenho do pneu)
2 Divulgação (Anúncios)	9 Conhecimento técnico dos vendedores	16 Durabilidade
3 Sinalização de Acesso à Loja	10 Negociação	17 Maciez do Pneu
4 Espaço Físico	11 Rapidez na execução dos serviços	18 Disponibilidade para reposição
5 Limpeza do Ambiente	12 Profissionalismo (postura, seriedade, atenção)	19 Tecnologia em sua composição
6 Formas de Pagamento que a loja oferece	13 Certificação/Qualificação dos profissionais	20 Preço
7 Receptividade (atenção)	14 Marca	21 Garantia

Figura 19 – Janela do cliente aplicada a JK Pneus (Fonte: Coleta de Dados)

Os números têm apenas a finalidade de funcionar como legenda, sem nenhum valor de ranking ou posição vinculado a eles.

4.3.2.1. Quadrante A: Forças Competitivas

Neste quadrante está o diferencial competitivo da empresa, ou seja, os atributos com maior nível de importância e que obtiveram mais alto nível de satisfação entre todos os itens analisados neste trabalho. Tais atributos necessitam constante monitoramento por parte da empresa para evitar-se que eles saiam deste quadrante, caso o grau de importância e/ou de satisfação diminuam na percepção dos clientes (ALBRECHT e BRADFORD, 1992).

Encontramos nesse quadrante dez atributos, que correspondem a 47,62% do total de 21 avaliados nesse estudo. São os seguintes: (5) Limpeza do ambiente, (6) Formas de pagamento que a loja oferece, (7) Receptividade (atenção), (9) Conhecimento técnico dos vendedores, (10) Negociação, (11) Rapidez na execução dos serviços, (12) Profissionalismo – postura, seriedade e atenção, (13) Certificação/Qualificação dos profissionais, (16) Durabilidade dos pneus, (21) Garantia dos pneus.

Analisando os atributos que se encontram no quadrante A, observa-se que vários deles são aspectos que estão ligados principalmente ao atendimento e execução dos serviços (atributos 7, 9, 10, 11, 12 e 13). Isso evidencia o empenho da equipe de vendas em proporcionar um atendimento diferenciado de forma que o cliente se sinta tranquilo em relação ao produto e/ou serviço que está adquirindo. Além disso, os atributos do produto que estão nesse quadrante (16 e 21) mostram a preocupação e relevância dada a dois fatores importantes que diferenciam o produto de grande parte dos concorrentes: durabilidade e garantia dos pneus.

A durabilidade está diretamente atrelada a características que os clientes ainda consideram de pouca importância: marca dos pneus, tecnologia em sua composição e o modelo (desenho) dos mesmos, atributos que possuem alto nível de satisfação. Setor de vendas poderá focar mais nos argumentos de durabilidade para que os clientes percebam de onde surge essa característica que faz com que tenham um valor percebido maior.

Em relação à garantia é importante destacar que com as melhorias de processos de produção, exigências e normas de qualidade e o rigoroso melhoramento técnico da linha de produtos, os índices de pneus trocados em garantia vêm caindo ano a ano, ficando muito próximos à zero. Além disso, a vantagem de ter um respaldo técnico de uma fábrica que mesmo localizada em São Paulo atende de forma rápida os processos de garantia através do treinamento e capacitação de alguns funcionários da JK Pneus para que casos de garantia tidos como normais (sem danos ao cliente) sejam solucionados na própria loja. Na maioria dos casos o problema é solucionado imediatamente, repondo a mercadoria ao cliente no ato da reclamação.

O alto nível de importância e de satisfação atribuídos a alguns destes fatores pode ser explicado pelo nível de exigência dos clientes. Verifica-se também a presença de atributos referentes às formas de pagamento que a loja oferece. A alta importância atribuída a esse atributo deve-se à faixa de renda dos clientes, e à preferência ou facilidade que em sua maioria acabam utilizando pagamento com cartões de crédito, de forma parcelada, segundo informações do setor financeiro da empresa. A empresa trabalha com diversos cartões (American Express, Visa, Redecard, Hypercard, Banricompras) exatamente para facilitar o acesso dos mais diversos clientes facilitando o pagamento de suas compras.

Vale também ressaltar que outro atributo que faz parte do quadrante Forças Competitivas é a limpeza da loja que mostra a importância e satisfação elevadas. Grande parte dessa satisfação pode ser derivada de que um auto-center, por ter serviços de mecânica, trabalho com resíduos (óleo e graxa, por exemplo) tenha uma aparência comparada a uma borracharia. O diferencial é exatamente usar o termo auto-center porque se trabalha essa imagem de “empresa limpa” para proporcionar um padrão de qualidade dos serviços onde os

clientes possam entregar seus veículos à seção mecânica, sabendo que os mesmos voltarão no mesmo estado de limpeza e conservação.

4.3.2.2. Quadrante B: Superioridade Irrelevante

Encontramos nesse quadrante atributos cuja satisfação está acima da média geral, porém não são valorizados pelos clientes (ALBRECHT e BRADFORD, 1992). São cinco atributos considerados como “Superioridade irrelevante” para a JK Pneus: (14) Marca dos pneus, (15) Modelo (desenho do pneu), (17) Maciez do Pneu, (18) Disponibilidade para reposição e (19) Tecnologia em sua composição.

Deve ser realizada uma análise pela empresa quanto à necessidade de manutenção destes atributos, pois, se for válido mantê-los, deverão ser realizadas ações para que os clientes passem a atribuir mais importância a estes fatores, transferindo-os para o quadrante A. Suprimir estes atributos não é uma alternativa viável nesse caso porque são características específicas do produto. Como a loja possui a chamada “bandeira exclusiva”⁶ da marca Bridgestone/Firestone, é a alternativa mais viável e coerente trabalhar esses atributos para que os clientes dêem mais importância a eles, mantendo seu nível de satisfação com os mesmos, elevando-os assim ao nível da Força Competitiva.

4.3.2.3. Quadrante C: Relativa Indiferença

Os atributos aqui localizados são aqueles considerados de pouca importância para os clientes e que possuem baixo nível de satisfação. Pode-se considerar que a eliminação ou manutenção com investimentos baixos destes itens não trariam problemas para a empresa (ALBRECHT e BRADFORD, 1992). Entretanto, esta análise deve ser feita com muito cuidado, já que, se em um futuro próximo estes atributos se tornarem mais importantes para os clientes e sua satisfação continuar baixa, tais itens podem tornar-se uma vulnerabilidade competitiva da empresa.

⁶ Bandeira exclusiva: Termo utilizado para caracterizar acordo comercial entre fábrica (Bridgestone/Firestone do Brasil) e revenda (JK Pneus), onde é vedada a comercialização de pneus de outras marcas, em troca de descontos em negociações, incentivos no caso de abertura e novas lojas, bonificações com eventos e divulgação, entre outras vantagens.

São apenas três atributos que se encontram neste quadrante: (1) Localização da loja, (2) Divulgação (Anúncios) e (3) Sinalização de acesso à Loja.

Nota-se nesse quadrante que os atributos estão relacionados à uma ação: como conhecer a loja. Se para os clientes da amostra do referido estudo estes itens têm pouca satisfação assim como pouca importância podemos ponderar que em sua maioria são clientes que já conhecem a loja há um bom tempo. Sendo, portanto, para estes clientes, desnecessários investimentos nesses três atributos, apesar de trazerem insatisfação aos mesmos.

Porém, esses atributos são exatamente os principais meios de alcançar novos clientes, que ainda não fazem parte da carteira de clientes da loja. Os investimentos nesses atributos teriam retorno positivo, somente se o número de clientes aumentar em função deles. Para tanto será necessário um acompanhamento sobre como os clientes chegaram até a loja (ponto de referência, localização, ou anúncios, sejam via internet, jornal, lista telefônica, rádio, ou televisão).

4.3.2.4. Quadrante D: Vulnerabilidade Competitiva

Neste quadrante encontram-se os itens considerados muito importantes pelos clientes, porém seu nível de satisfação é muito baixo. Estes itens representam vulnerabilidades da empresa em relação aos seus concorrentes, portanto deve ser dada especial atenção a estes atributos, para que atinjam níveis mais altos de satisfação e possam conseqüentemente passar ao quadrante A.

Na Janela do cliente da JK Pneus, apenas um item está localizado no quadrante: (20) Preço. Isso se deve ao fato dos pneus Bridestone/Firestone terem um custo elevado se comparado a algumas marcas similares (Pirelli, Goodyear). As tecnologias empregadas na fabricação, os desenhos otimizados para proporcionar maior aderência ao piso, mesmo em condições chuvosas são investimentos que a fábrica trabalha constantemente para diferenciar seu produto. Como constatado no Quadrante B (Superioridade Irrelevante) esses atributos têm alta satisfação por parte dos clientes, mas estes não os julgam importantes em sua percepção. Isso explica o fato de estarem insatisfeitos com o preço dos pneus, que agrada em todos esses atributos, mas que não são valorizados no ato da compra.

Geralmente notar-se-á uma tendência à insatisfação com o atributo preço, porque em sua maioria os clientes acreditam que isso possa gerar uma diminuição dos mesmos. De fato é válida uma análise, principalmente em concorrentes diretos quanto a esse fator, pois assim estaremos comparando o mesmo produto, sem interferência de variáveis como marca, modelo, tecnologia empregada entre outras características únicas que cada modelo específico apresenta.

4.3.2.5. Zona Cinzenta

Nesta zona estão os atributos que se encontram muito próximos do limite entre os quadrantes, ou seja, que devido ao erro de amostragem poderiam localizar-se tanto num quadrante quanto no outro. Apenas dois dos atributos analisados encontram-se na zona cinzenta: (4) Espaço Físico e (8) Cortesia dos vendedores.

No caso da cortesia dos vendedores (8) podemos verificar no gráfico que ele se encontra com bom grau de satisfação, necessitando apenas uma melhoria na atribuição de importância por parte dos clientes para passar ao quadrante A. Já o atributo Espaço Físico (4) que se refere à área da loja (estacionamento, recepção, oficina), enfim a área trafegável pelo cliente, necessita de alguns cuidados pois tem relação direta com conforto do cliente.

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS DE MELHORIA

Como podemos notar ao longo desse estudo, a satisfação dos clientes não é algo fácil de ser mensurado, da mesma forma como não é tarefa fácil satisfazê-los. Nota-se que a dificuldade que o mercado brasileiro enfrentou durante a crise do final de 2008 e início de 2009, já está sendo superada com base em um plano econômico que privilegiou com incentivos fiscais as compras de veículos e em um segundo momento eletrodomésticos da chamada “linha branca” (geladeiras, lava-roupas e fogões).

Essa manobra política beneficiou de imediato as grandes fábricas de veículos, que aqueceram a economia com suas vendas que chegaram a superar anos anteriores. Os veículos que começam a entrar na fase de reposição de peças trarão gradualmente mais clientes para o mercado de peças automotivas e de pneumáticos mais especificamente. Esse aumento de demanda, ainda não notado na empresa em estudo, é que instigou a necessidade do presente estudo, para identificar qualidades e problemas que a empresa apresenta, antes que a maioria dessa demanda migre para concorrentes.

Ao longo das entrevistas qualitativas foi essencial ouvir clientes que já compram em nossa loja há mais tempo, pelo fato destes possuírem uma visão mais imparcial da loja, mais técnica do produto e mais crítica sobre o atendimento e serviços. Mesmo em dados não declarados diretamente nesta pesquisa, mas que foram declarados por clientes que optaram em não participar da mesma, em sua maioria priorizam um bom atendimento. Podemos notar a grande importância considerada pelos clientes que participaram deste estudo em relação a fatores que envolvem desde a recepção dos clientes na chegada à loja, durante a negociação, na execução dos serviços (ou compra dos produtos) até a liberação do veículo com os devidos reparos efetuados. Graças a essa importância que vem sendo percebida pelo setor de atendimento, a empresa foca seus esforços em manter esse diferencial para que cada vez mais clientes divulguem a imagem da empresa com relação ao seu atendimento.

Problemas detectados por meio do estudo em relação à loja como divulgação insuficiente, localização e sinalização de acesso insatisfatórios,

merecem destaque, pois precisam ser o alicerce do reconhecimento da empresa. Um ponto de referência para clientes e público-alvo que quando passarem em frente à loja, busquem em sua memória uma ligação com a qualidade dos serviços divulgada por meio de familiares, amigos ou colegas e vinculem essa imagem à JK Pneus. Esses atributos vêm sendo trabalhados há algum tempo, segundo o coordenador da loja, mas a maior dificuldade está em relação à legislação municipal que é muito rigorosa e em relação aos custos que envolvem mudanças nesse sentido. Avaliando esses atributos do ponto de vista desse estudo concordase que mudanças que envolvam custos elevados não terão um grande retorno, já que os clientes declararam-se insatisfeitos, mas ao mesmo tempo atribuem pouca importância aos mesmos.

Quanto aos atributos do produto podemos concluir que a empresa atende seus clientes de forma satisfatória. Há, no entanto um trabalho a ser feito em relação à importância das qualidades que o produto apresenta. A linha de pneus Bridgestone/Firestone participa das maiores categorias do automobilismo sul-americano e mundial: Fórmula Truck, Fórmula 1 e Fórmula Indy. A constante exigência de melhorias técnicas nessas categorias e o aproveitamento extremo dos pneus em tais condições de competição são fundamentais para o desenvolvimento de produtos cada vez mais evoluídos, tanto em desempenho quanto em durabilidade. Obviamente essa evolução tem seu preço. Mas se compararmos aos produtos concorrentes (com tecnologias parecidas e bem desenvolvidos) verá que o valor agregado com essas características é o diferencial de satisfação dos clientes. No entanto, é necessário expor essas vantagens aos clientes de tal forma que saibam que os produtos que usam possuem a mesma tecnologia dos supercarros que assistem em corridas. Observa-se que de maneira tímida a empresa usa essa ferramenta com pôsteres expostos na loja, mas que necessitam de uma interpretação por parte dos vendedores para que chegue aos clientes de forma simples de ser compreendida.

Além dessas melhorias propõe-se o acompanhamento mensal da satisfação por meio de formulário on-line, que pode ser criado com a utilização do Google Docs, a exemplo deste que foi utilizado nesse estudo. Essa melhoria contínua e acompanhamento se fazem necessários para que os clientes saibam que estão participando de forma ativa de melhorias ao responderem questionários

de satisfação. Essa dúvida a respeito do que será feito com uma pesquisa é questão pertinente à maioria dos clientes que se propõe a participar de pesquisas, assim como é motivo para que outros se abstenham da participação por acharem um “desperdício de tempo”, palavras estas que chegaram a ser proferidas por um dos clientes abordados para a pesquisa. Essa melhoria pode evoluir ao ponto da empresa pensar em entrar num programa de certificação de qualidade dos processos.

O propósito do presente estudo, foi alcançado à medida que essas informações tornaram-se uma base para definir um novo horizonte a respeito de atributos que podem trazer grandes retornos a empresa. Alguns deles podem ser trabalhados em espaços curtos de tempo, outros como os de capacitação e qualificação que são considerados extremamente importantes para os clientes, poderão ser ajustados a longo prazo. Assim será possível oferecer de forma contínua, produtos e serviços de ótima qualidade, reparando pontos falhos onde a empresa pode recuperar clientes e melhorar ainda mais o atendimento em relação aos clientes que já estão fidelizados.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992. 216 p.
- BERGER, C.; *et al.*; Kano's methods for understanding customer-defined quality. **Center for Quality Management Journal**, v.2, n.4, p. 33-35, 1993.
- BRIDGESTONE/FIRESTONE DO BRASIL. **Pneu Seguro**. Disponível em: <<http://www.bfbr.com.br>>. Acesso em: 26 mai. 2010.
- ECKES, G.; **A revolução Seis Sigma: o método que levou a GE e outras empresas a transformar processos em lucro**. Tradução Reynaldo Cavalheiro Marcondes. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- GARVER, M. S. Best practices in identifying customer-driven improvement opportunities. **Industrial Marketing Management**, Vernon, v. 32, n. 6, p. 455-466, 2003.
- GAUSS CONSULTING. **Gestão da transformação**. Disponível em: <<http://www.gaussconsulting.com.br>>. Acesso em: 11 nov. 2009.
- HUISKONEN, J.; PIRTTILÄ, T. Sharpening logistics customer service strategy planning by applying Kano's quality element classification. **Production Economics**, v.56-57, p.253-260, 1998.
- JK PNEUS LTDA. **A empresa**. Disponível em <<http://www.jkpneus.com.br>>. Acesso em: 11 jun. 2010.
- KANO, N.; *et al.* Attractive quality and must-be quality, **Hinshitsu**, v.14, n.2, p.147-56, 1984.
- KANO, N. Qualidade Atrativa versus Qualidade Obrigatória, **Jornal da Associação Japonesa de Controle da Qualidade**, Tóquio, 1984.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**, 12^a ed., Prentice Hall Ed., 2006. Cap. 5-6.

LOBOS, Julio. **Encantando o cliente: externo e interno**. São Paulo, Ed. J. Lobos, 1993.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed., Porto Alegre, Ed. Bookman, 2001. 719 p.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-performance analysis. **Journal of Marketing**, New York, 1977.

MATTAR, Fauze Nagib. **Pesquisa de Marketing**, Vol. 2, São Paulo, Ed. Atlas, 1993, págs. 26-27.

MATZLER, K.; *et al.* Customer satisfaction with alpine ski areas: the moderating effects of personal, situational, and product factors. **Journal of Travel Research**, maio 2008, p.402-413.

MATZLER, K.; HINTERHUBER, H. H. How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment. **Technovation**. v.18, n.1, p.25-38, 1998.

REICHHELD, Frederick F. **A estratégia da lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor**. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1996. Cap. 2: Parâmetros econômicos da lealdade do cliente.

REVISTA PRODUÇÃO ONLINE. **Associação Brasileira de Engenharia de Produção**. Disponível em: <<http://www.producaoonline.org.br>>. Acesso em: 11 nov. 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. São Paulo, Ed. Saraiva, 2003.

SLONGO, Luiz Antônio; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, ANPAD, Maio/Agosto 1998.

SAUERWEIN, E.; *et al.* **The Kano model: how to delight your customers**. **International Working Seminar on Production Economics**. v.1 of the IX, Austria, p.313-327, Feb., 1996.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** 5. ed. Porto Alegre, Ed. Bookman, 2006

WILKIE, William L. **Consumer behavior.** 3. ed. New York: Wiley, 1994. 613 p.

ANEXO A - ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

1ª Parte: Questões para familiarização:

- Há quanto tempo você possui automóvel? E carteira de habilitação?
- Você poderia contar um pouco de sua experiência como motorista?
(tipo de direção – defensiva, agressiva, tipos de terreno que trafega)
- Como está o estado geral do seu veículo (consumo, dirigibilidade, conforto)?
- Já adquiriu produtos e serviços para seu carro em outra oportunidade?
Em nossa loja ou em concorrentes?
- Quais são as principais características que o senhor vê como necessárias em relação à loja, ao atendimento e aos produtos (pneus) que utiliza para seu carro?

2ª Parte: Introdução ao tema:

- O que você destacaria como mais importante na compra de pneus e peças de reposição automotiva em relação à loja?
- O que você considera como mais importante no relacionamento com a empresa (JK Pneus)?
- E em relação aos pneus que você adquire para seu automóvel, o que é mais importante?
- Quais são os fatores mais importantes no processo de compra?
- O que faz com você seja fiel a uma empresa?

3ª Parte: Discussão do tema – Técnica de incidente crítico:

(estimular o entrevistado para identificar indicadores da satisfação)

- Você poderia lembrar algo que tenha lhe deixado muito satisfeito com a JK Pneus Ltda? - Considerando o seu relacionamento, situações passadas,

contatos, produtos, qualquer coisa... Por quê? Quais as razões de ter estado muito satisfeito?

- Você poderia lembrar algo que tenha lhe deixado muito insatisfeito com a JK Pneus Ltda? - Considerando o seu relacionamento, situações passadas, contatos, produtos, qualquer coisa... Por quê? Quais as razões de ter estado muito insatisfeito?

ANEXO B – PESQUISA DE SATISFAÇÃO JK PNEUS - PORTO ALEGRE

Esta pesquisa tem como objetivo coletar informações sobre nossos clientes para que possamos melhorar nossos produtos, serviços e atendimento. Os dados coletados ficarão arquivados em nossa empresa de forma segura.

*Preenchimento Obrigatório

Identificação do Cliente

1 - Nome (apenas nome)* _____

2 - Sexo *

() Masculino

() Feminino

3 - Idade *

() De 18 a 24 anos

() De 25 a 49 anos

() De 50 a 65 anos

() 66 anos ou mais

4 - Estado Civil *

() Solteiro

() Amasiado

() Casado

() Separado/Divorciado

() Viúvo

5 - Bairro em que reside: *

6 - Cidade em que reside *

7 - Qual seu nível de escolaridade? *

() Ensino Fundamental (Primário) Incompleto

() Ensino Fundamental (Primário) Completo

() Ensino Médio (2º Grau) Incompleto

() Ensino Médio (2º Grau) Completo

() Ensino Superior Incompleto

() Ensino Superior Completo

() Pós-Graduação

() Mestrado

() Doutorado

8 - Profissão *

9 - Renda *

(Renda mensal em Reais)

() Até 1500,00

() De 1501,00 a 2500,00

() De 2501,00 a 5000,00

() 5001,00 ou mais

10 - Possui automóvel? *

() 01 Veículo

() 02 Veículos

() 03 Veículos

() 04 Veículos ou mais

11 - Qual a principal utilidade do automóvel? *

() Passeio / Lazer

() Trabalho

12 - Qual a quilometragem média que roda mensalmente? *

() Menos de 500 Km

() Entre 500 e 1000 Km

() Entre 1000 e 2000 Km

() Entre 2000 a 3000 Km

Análise de **IMPORTÂNCIA**

Assinale a **IMPORTÂNCIA** de cada item, quando você decide comprar PNEUS no que se refere à **LOJA**: *

LOJA	1 – Nada Importante	2 – Pouco Importante	3 - Importante	4 – Muito Importante	5 - Extremamente Importante
1 Localização da Loja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Divulgação (Anúncios)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Sinalização de Acesso à Loja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Espaço Físico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Limpeza do Ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Formas de Pagamento que a loja oferece (Cartão, Cheque, Boleto)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assinale a **IMPORTÂNCIA** de cada item, quando você decide comprar PNEUS no que se refere ao **ATENDIMENTO E SERVIÇOS PRESTADOS** *

ATENDIMENTO e SERVIÇOS	1 – Nada Importante	2 – Pouco Importante	3 - Importante	4 – Muito Importante	5 - Extremamente Importante
7 Receptividade (atenção)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Cortesia dos vendedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Conhecimento técnico dos vendedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Negociação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Rapidez na execução dos serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Profissionalismo (postura, seriedade, atenção)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 Certificação/Qualificação dos profissionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assinale a **IMPORTÂNCIA** de cada item, quando você decide comprar PNEUS, no que se refere ao **PRODUTO**:

PNEUS	1 – Nada Importante	2 – Pouco Importante	3 - Importante	4 – Muito Importante	5 - Extremamente Importante
14 Marca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Modelo (desenho do pneu)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16 Durabilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17 Maciez do Pneu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18 Disponibilidade para reposição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19 Tecnologia em sua composição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 Preço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21 Garantia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

