

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO PUBLICIDADE E  
PROPAGANDA

LAURA BOSCHI WEYNE

**RECLAME AQUI:** UM CANAL PARA AMENIZAR A INSATISFAÇÃO DO CLIENTE  
DE *E-COMMERCE* DE MODA

Porto Alegre

2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO PUBLICIDADE E  
PROPAGANDA

LAURA BOSCHI WEYNE

**RECLAME AQUI: UM CANAL PARA AMENIZAR A INSATISFAÇÃO DO CLIENTE  
DE *E-COMMERCE* DE MODA**

Monografia apresentada à Faculdade de  
Biblioteconomia e Comunicação da  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
como requisito parcial à obtenção do grau de  
Bacharel em Comunicação Social –  
habilitação Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enói Dagô Liedke

Porto Alegre

2015

LAURA BOSCHI WEYNE

RECLAME AQUI: UM CANAL PARA AMENIZAR A INSATISFAÇÃO DO CLIENTE  
DE *E-COMMERCE* DE MODA

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social – habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Enó Dagô Liedke – UFRGS

Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. M<sup>a</sup>. Adriana Coelho Borges Kowarick - UFRGS

Examinadora

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Daniela Maria Schmitz - UFRGS

Examinadora

## RESUMO

No cenário atual, uma das formas de se obter maior lucro e atingir mais clientes seria através do investimento e da inserção no meio *online*. Para que as empresas consigam manter seus clientes e continuar crescendo, é necessário trabalhar a fidelização e o atendimento. Focando somente a questão da reclamação, quando o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) falha, sites como o Reclame Aqui (RA) auxiliam as empresas, funcionando como canal adicional e reforçando a necessidade de atendimento desses clientes. Essa pesquisa teve como objetivo apresentar a importância dessa comunicação para a prosperidade das empresas, mais especificamente do varejo de moda virtual. Foram coletados dados sobre o RA, sobre as três principais empresas do varejo de moda com lojas *online* e reclamações registradas no site entre 9 de fevereiro e 9 de março de 2015. De acordo com a metodologia, foram apresentados os dados das empresas e as reclamações no RA foram tabuladas e quantificadas. A pesquisa constatou que algumas empresas estão se portando de forma mais adequada do que outras, entretanto todas podem melhorar seu atendimento no RA e nos seus canais de SAC para garantir que seus clientes continuem comprando.

**Palavras-chave:** E-commerce, Moda, Varejo online, Pós-compra online, Reclamação, Comunicação.

## ABSTRACT

In the current scenario, one of the ways to achieve profit and reach more clients is through the penetration and investment in the online market. To retain clients and continue to grow, it is necessary to work on customer loyalty and customer service. Focusing only on the complaint matter, when the Customer Care Service fails, websites such as “Reclame Aqui” (RA) assist the companies – working as an additional channel and reinforcing the need to service these clients. This research aimed to present the importance of this communication in order for the companies to prosper and grow, more specifically the ones in the online fashion retail business. Data were collected regarding the RA, three major fashion retail companies with online presence and complaints created between February 9<sup>th</sup> and March 9<sup>th</sup>, 2015. According to the methodology, the data regarding the companies were presented and the complaint were tabulated and quantified. The research found that some companies are behaving in a better way than others, but all can improve their Customer Care in RA and its own channels to ensure that customers continue to purchase.

**Keywords:** Ecommerce, Fashion, Online retail, Online post purchase, Complaint, Communication.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Categorias mais vendidas de 2014 (em volume de pedidos) _____	10
Figura 2: Reclamações atendidas x reclamações não atendidas _____	11
Figura 3: Passo 1 – Procurando a empresa para reclamar _____	36
Figura 4: Passo 2 – Cadastrando a reclamação _____	36
Figura 5: Avaliação de atendimento resolvido _____	38
Figura 6: Réplica de reclamação não resolvida _____	38
Figura 7: Avaliação de atendimento não resolvido _____	39
Figura 8: Fórmula da NotaRA _____	40
Figura 9: Comparação das Empresas A, B e C no Reclame Aqui _____	41
Figura 10: Avaliação geral da Empresa A _____	43
Figura 11: Avaliação de seis meses da Empresa A _____	43
Figura 12: Avaliação geral da Empresa B _____	46
Figura 13: Avaliação de seis meses da Empresa B _____	46
Figura 14: Avaliação geral da Empresa C _____	48
Figura 15: Avaliação de seis meses da Empresa C _____	49

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Nível de atendimento _____	50
Gráfico 2: Média de dias para resposta _____	51
Gráfico 3: Média de interações _____	52
Gráfico 4: Média de dias até finalizar a reclamação _____	52
Gráfico 5: Média da nota de atendimento _____	53
Gráfico 6: Nota de atendimento _____	54
Gráfico 7: Faria negócio novamente? _____	54
Gráfico 8: Satisfeito x insatisfeito ( <i>Smiley</i> ) _____	55
Gráfico 9: Nível de satisfação e nota de atendimento _____	56
Gráfico 10: Nível de satisfação e se compraria ou não novamente _____	57
Gráfico 11: Primeira compra? _____	58
Gráfico 12: Primeira compra e se compraria ou não novamente _____	58
Gráfico 13: O cliente tentou contato antes do Reclame Aqui? _____	59
Gráfico 14: Canais de contato utilizados _____	60
Gráfico 15: Combinação de canais utilizados _____	62

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	MARKETING FOCADO NO CLIENTE	13
2.1	Mensurando a satisfação do cliente	16
2.2	A insatisfação do cliente	19
3	EXPERIÊNCIA PÓS-COMPRA	21
4	SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE (SAC) NA INTERNET	27
4.1	Gestão de relacionamento com o cliente (CRM)	28
4.2	Lidando com reclamações	29
5	METODOLOGIA	33
6	SOBRE O RECLAME AQUI (RA)	35
7	SOBRE AS EMPRESAS A, B E C	41
7.1	Empresa A	42
7.2	Empresa B	44
7.3	Empresa C	47
8	OBSERVANDO UM MÊS NO RECLAME AQUI (RA)	50
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
	REFERÊNCIAS	68
	OBRAS CONSULTADAS	70
	APÊNDICES	71
	Tabela Empresa A	71
	Tabela Empresa B	97
	Tabela Empresa C	120



## 1 INTRODUÇÃO

Esse estudo apontou como a comunicação com o cliente pode modificar o nível de satisfação. Foram comparadas reclamações registradas por consumidores no site Reclame Aqui (RA) sobre três grandes empresas do mercado brasileiro de varejo de moda. As três possuem lojas virtuais, sendo a Empresa C a última a entrar nesse meio. Em razão da criação desse *e-commerce* no primeiro trimestre de 2015, as suas primeiras reclamações no RA determinaram o início do período avaliado. A partir dos dados obtidos sobre as empresas, de seus dados no RA e das reclamações sobre elas, foram analisadas: as pontuações do atendimento de pós-compra em relação ao posicionamento das empresas; os canais de atendimento oferecidos pela empresa e como melhorá-los; o volume de reclamantes que buscam o RA após entrar em contato com a empresa; e as adaptações possíveis para melhorar tanto a experiência do reclamante quanto das empresas no canal RA.

A escolha desse objeto de estudo ocorreu pela constatação de que o atual cenário brasileiro é cada vez mais favorável a lojas virtuais, seguindo uma tendência do mercado estrangeiro. Essas mudanças foram possibilitadas, entre outros fatores, pela disseminação da internet, como demonstrado pelo IBOPE Media (NIELSEN, 2014), que aponta que 120,3 milhões de brasileiros tinham acesso à internet no primeiro trimestre de 2014, um aumento de 18% em relação ao mesmo trimestre de 2013. O Portal Brasil (2014) também apresentou dados positivos ao avaliar o acesso à internet em 2013: segundo o site, metade da população acima de 10 anos de idade acessou a internet nesse ano. Também foi apontado crescimento nos percentuais de donos de telefone móvel celular de uso pessoal – de 72,8% da população, em 2012, para 75,5% da população, em 2013 – e de domicílios conectados à internet – de 40,3% do total de domicílios, em 2012, para 43,1%, em 2013. Considerando que somente em 49,5% dos domicílios brasileiros havia computadores pessoais em 2013, de acordo com a mesma pesquisa, conclui-se que a maioria dos domicílios com computadores estão também conectados à internet. Esses dados confirmam o constante e exponencial crescimento do acesso à internet, que torna-se a cada dia mais presente no cotidiano dos brasileiros, aumentando a probabilidade dos usuários tornarem-se consumidores de bens em lojas virtuais.

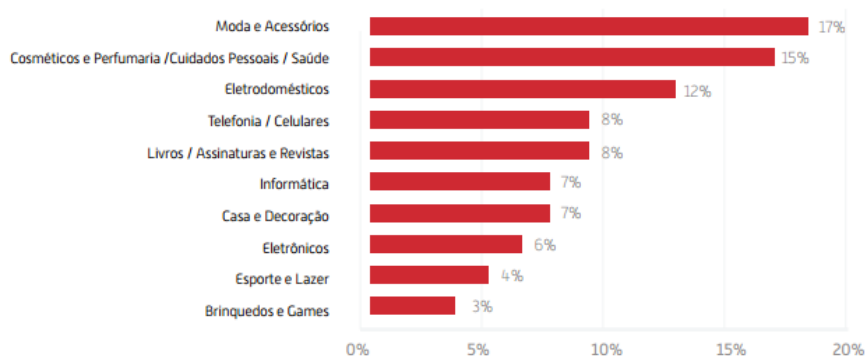
Além da penetração da internet e de tecnologias ser diferente no Brasil, a cultura local também tem peculiaridades em relação à de outros territórios. Não só por ser um país que entrou mais tarde na rede em relação aos Estados Unidos e à Europa, mas também pela visão negativa dos brasileiros em relação ao futuro da nação. A população brasileira tem uma percepção desfavorável em relação ao futuro do país, como apontado em pesquisa do IBOPE (2015a). Os entrevistados foram questionados sobre como se posicionavam em relação ao futuro da nação e suas respostas não foram positivas, tendo 48% deles se identificado como “pessimistas” e somente 21% como “otimistas” – o restante dos entrevistados considerou-se “nem pessimista, nem otimista” ou não respondeu. Esse grupo de pessoas também apresentou visões negativas em relação à inflação, com 43% delas acreditando passar por uma inflação pior do que a do governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), mesmo o IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) de abril de 2015 sendo de 4,56% e o de 2002, último ano da presidência de FHC, de 12,5%; e à taxa de desemprego, com 47% dos entrevistados afirmando erroneamente que a porcentagem é maior que 9%, sendo que em abril de 2015 a taxa registrada foi de 6,4%. Mesmo que a causa dessa percepção errônea e negativa seja atribuída aos veículos de comunicação, com 41% dos entrevistados afirmando que eles apresentam um cenário pior do que a realidade, o sentimento de pessimismo ainda está presente na população e pode afetar seus hábitos de consumo.

Apesar da visão não confiante da população em relação ao cenário econômico, as empresas estão apostando no crescimento – em especial, no aumento da adesão a compras no ambiente *online*. Segundo pesquisa também do IBOPE (2015b), 85% dos comerciantes entrevistados apostam no progresso do setor de *e-commerce* no Brasil. Dentre os otimistas, 72% justificaram como fator o crescimento no uso da internet no país, 63% mencionaram a melhora na segurança e maior confiança no meio, e 53% atribuíram ao aumento de usuários de *tablets* e *smartphones*. Os 12% dos entrevistados que não preveem um crescimento para 2015 atribuíram a sua descrença à situação política e econômica desfavorável, à alta cotação do dólar e ao aumento de tributos e impostos. Assim como a maioria dos comerciantes entrevistados, o relatório Webshoppers da E-bit (2015) também confirma um cenário favorável para as lojas virtuais nesse ano. É previsto faturamento em torno de R\$ 43 bilhões para os *e-commerces* em 2015, representando um crescimento de 20% em relação ao ano anterior; aumento para

122,9 milhões de encomendas, uma expectativa de 19% a mais do que em 2014; e a manutenção anual dos R\$ 347 do tíquete médio (investimento médio por pedido).

Para determinar qual parte desse mercado promissor seria analisado, foi escolhida a categoria com mais vendas em 2014, de acordo com o relatório da E-bit (2015): o setor de “Moda e Acessórios”. A comparação entre as diferentes categorias é ilustrada na **Figura 1**. Nela é representado o setor de “Moda e Acessórios” em primeiro lugar, com porcentagem de 17% do volume total de pedidos. Na segunda posição está “Cosméticos e Perfumaria/Cuidados Pessoais/Saúde”, com 15%. Na terceira, está “Eletrodomésticos”, com 12%, seguido de “Telefonia/Celulares” com 8%, “Livros/Assinatura e Revistas” com 8%, “Informática” com 7%, “Casa e Decoração” com 7%, “Eletrônicos” com 6%, “Esporte e Lazer” com 4% e “Brinquedos e Games” com 3%.

**Figura 1: Categorias mais vendidas de 2014 (em volume de pedidos)**

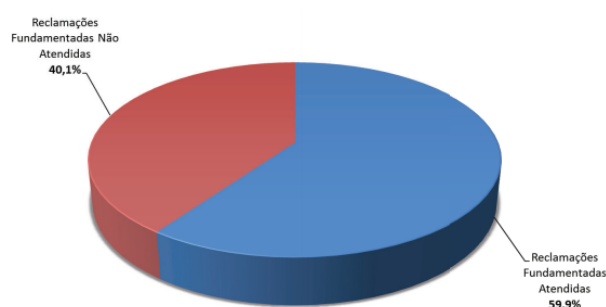


Fonte: EBIT, 2015, p. 18.

A partir das expectativas apresentadas pelos comerciantes entrevistados pelo IBOPE (2015b) e pela projeção da E-bit (2015), é esperado um cenário favorável para os *e-commerces* brasileiros, especialmente para as três empresas pesquisadas que atuam no setor de moda. Já que as empresas analisadas possuem tanto lojas físicas quanto virtuais, os fatores negativos apresentados na pesquisa do IBOPE (2015b) – como impostos, situação econômica e política difícil – podem afetá-las em ambos os meios. Sendo assim, os pontos negativos servem como um aviso para essas empresas serem mais cuidadosas, investindo com embasamento em suas pesquisas de marketing e realizando uma boa manutenção na comunicação com o cliente.

O trabalho de comunicação com o cliente pode ser vital na sobrevivência de uma empresa, especialmente em momentos difíceis – como o percebido pelos entrevistados a respeito do futuro do país pelo IBOPE (2015a). Clientes com essa ótica pessimista estariam mais propensos a economizar e não consumir de marcas que desconhecem ou com as quais estão insatisfeitos, o que leva à decadência dessas empresas. Para que isso não aconteça, as marcas devem trabalhar com a fidelização e a obtenção do mais alto nível de satisfação, especialmente no período de pós-compra – o período onde a satisfação é mensurada. O descuido com o atendimento ao cliente foi mensurado no relatório da Secretaria Nacional do Consumidor (SENACON, 2012), demonstrando um atendimento não favorável por parte das empresas, mesmo passando por meios oficiais do governo. Como ilustrado na **Figura 2**, 40,1% das 211.076 reclamações registradas, durante 2012, nos Portais do Consumidor do Órgão de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) não foram atendidas pelas empresas, mesmo sendo fundamentadas.

**Figura 2: Reclamações atendidas x reclamações não atendidas**



Fonte: SENACON, 2012, p. 11.

O relatório (SENACON, 2012) ressalta o alto número de reclamações não respondidas em um canal do governo, considerando que esse não foi o primeiro espaço no qual o consumidor procurou uma resolução. Presume-se que antes de registrar uma reclamação em um PROCON o cliente tenha contatado a empresa previamente por meio de seu Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), numa tentativa mal sucedida de resolver o problema. Esses altos índices de não resolução resultam na insatisfação e possível abandono da marca por parte dos consumidores. Portanto, ser uma empresa que trabalha a comunicação com o cliente, resolvendo os seus problemas, é um diferencial dentre as suas concorrentes no mercado.

Com base nesses dados, o enfoque do estudo está na comunicação pós-compra com o cliente no canal RA, sendo uma alternativa para quando o SAC da empresa falha e o consumidor não quer tornar a questão litigiosa, como com o uso de canais como o PROCON. Através da compilação e análise dos dados das três empresas selecionadas, apontou-se alguns dos meios de comunicação da marca que estão falhando e como foi avaliado o atendimento ao cliente pelo canal RA.

O estudo divide-se em duas partes, uma teórica, composta por três capítulos, e outra dedicada a pesquisa, também com três capítulos. O segundo capítulo, intitulado “Marketing focado no cliente”, apresenta a mudança no enfoque do marketing para o cliente, como a satisfação do cliente é mensurada e como podem ser trabalhadas a satisfação e a insatisfação do cliente. Para explicar esses temas foram utilizados Blackwell, Miniard e Engel (2005), Sheth, Mittal e Newman (2001) e Vavra (1993). Após a apresentação das ideias fundamentais de marketing e satisfação, o capítulo “Experiência pós-compra” aborda o pós-compra, a última etapa do processo de decisão de compra, e o Pós-Marketing, as estratégias de marketing focadas nessa etapa final do processo. Para abordar esses temas foram utilizados Sheth, Mittal e Newman (2001) e Vavra (1993). No quarto capítulo, “Serviço de atendimento ao cliente (SAC) na internet”, foram abordadas as mudanças que a internet trouxe para o consumo e a relação entre a empresa e o cliente, como a gestão de relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *customer relationship management*), para manter a satisfação, e o serviço de atendimento ao cliente (SAC). Foram utilizados conceitos de Kalakota e Robinson (2002), Turban e King (2004), Vavra (1993) e Sterne (2001).

O quinto capítulo, “Metodologia”, com base em Markoni e Lakatos (1996), explica como foi feita a análise. Já a avaliação inicia com o capítulo “Sobre o Reclame Aqui (RA)”, que apresenta a empresa e explica como criar, editar e finalizar uma reclamação do ponto de vista do cliente. No sétimo capítulo, são apresentados dados das empresas, seus históricos, suas missões, suas visões, quais canais de contato apresentam e como foram as suas avaliações gerais e dos últimos seis meses. O capítulo seguinte apresenta a análise de um mês de reclamações no RA das três empresas, especificamente as reclamações finalizadas e avaliadas pelos clientes. Após, são apresentadas as considerações finais.

## 2 MARKETING FOCADO NO CLIENTE

Para explicar o enfoque no cliente é necessário definir o conceito de “cliente”. O cliente, utilizando a definição de Sheth, Mittal e Newman (2001), pode ser uma pessoa física ou uma organização que consome algo. Os termos “consumidor” e “cliente” podem ser diferenciados, sendo o primeiro mais utilizado em livros didáticos e relacionado ao mercado de bens de consumo, enquanto o segundo é mais utilizado na prática e pode ser associado ao mercado industrial. Porém, nesse trabalho esses termos não serão usados com distinção e sim como sinônimos. O cliente pode assumir pelo menos três papéis durante uma transação de mercado: (1) de usuário, (2) de pagante ou (3) de comprador. O usuário consome ou utiliza o produto, o pagante paga a compra e o comprador seleciona e obtém o produto. Os três papéis podem ser desempenhados pela mesma pessoa ou por pessoas diferentes.

Esse usuário, pagante ou comprador tem sido cada vez mais o foco das empresas, que colocam-no ao centro de seus esforços de marketing. Essa atenção ao atendimento do cliente diferencia uma empresa voltada à produção de uma voltada ao marketing. Sheth, Mittal e Newman (2001) propõem que uma empresa com enfoque em produção possui como objetivos gerais: custos baixos, bom fluxo no processo de produção, linhas de produção sem diversidade, produtos simplificados e grande volume de produção. Essas metas estão alinhadas com o resultado do produto ideal, com custo satisfatório, no momento oportuno e com a quantidade certa. Em contraste, na visão mais contemporânea da área de administração, uma empresa seria voltada ao marketing quando seu foco é a satisfação das necessidades do cliente e dedica seus esforços ao atendimento dele. No entanto, Vavra (1993) define o marketing como a soma dos objetivos do enfoque em produção e da preocupação com o cliente, não os tratando como opostos, sendo esse um processo de concepção, produção, precificação, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços com a intenção de satisfazer as necessidades de indivíduos e organizações. Os autores Blackwell, Miniard e Engel (2008) complementam que as estratégias das empresas são fortemente influenciadas pelos comportamentos, desejos e necessidades que os clientes estão expressando. Desse modo, é improvável que uma marca consiga criar com sucesso uma necessidade ou demanda, impondo-a ao seu público. Por tal razão e seguindo essa linha de

raciocínio, empresas de diferentes portes adotaram a política de conhecer melhor seus clientes para, assim, melhor os atender.

A partir da necessidade de compreender o consumidor, surgem os estudos do comportamento do consumidor. Essas análises demonstram às empresas como reconhecer e compreender seus clientes, por que e como consomem e quais são as percepções deles sobre os produtos oferecidos, por exemplo, o que desejam que seja melhorado, quais produtos deveriam ser descontinuados e como torná-los atrativos (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Através dessa mudança de posicionamento focado no consumidor, a empresa compreende como agradar ao cliente e como, conseqüentemente, obter um impacto em sua receita (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Tal relação deve existir a longo prazo para possibilitar a criação de programas de satisfação ao consumidor. O programa de satisfação do consumidor deve possuir, no mínimo, setores de promoções de vendas, de treinamentos para vendedores e de atendimento ao cliente (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Similarmente, Vavra (1993) apresenta a visão de que a empresa não deve focar somente o lucro, de que isto seria uma indefinição estratégica, sendo essa uma visão muito simplista do que seria o marketing. A empresa deveria focar a contribuição para a sociedade, uma vez que existe uma relação direta entre o lucro e a contribuição. Logo, o lucro não deveria ser o objetivo de negócio, e sim, um dos resultados.

Para explicar o sucesso da orientação ao cliente, Sheth, Mittal e Newman (2001) baseiam-se nas ideias de Adam Smith e definem como democráticas as organizações governadas tanto pelos consumidores quanto para eles. Essa democracia, que atende a interesses públicos e privados, surge do enfoque da organização no estudo do comportamento do cliente: como atender às necessidades, desejos e preferências dele. Essa atribuição do termo “democracia” eleva a orientação ao cliente a uma questão ética, que incumbe ao profissional de marketing o papel defensor do cliente – tendo como crença sempre colocar o cliente em primeiro lugar na tomada das decisões de marketing.

Com a intenção de agradar aos clientes, as empresas realizam táticas e ações de marketing focadas neles (VAVRA, 1993). Algumas das táticas e ações possíveis seriam: (1) concepção de produtos e serviços com o intuito de máxima satisfação do cliente; (2) criação e administração das expectativas dos consumidores; (3) constante estudo sobre as necessidades e desejos deles; (4)

imposição de altos padrões de controle de qualidade; (5) investimento no atendimento ao consumidor e na produção de produtos de qualidade; (6) incorporação do enfoque no cliente em todos os níveis da hierarquia; (7) motivação, treinamento e recrutamento de funcionários para alinhar e reforçar o enfoque no consumidor; (8) solicitações constantes de avaliação aos clientes; (9) investimento em tecnologia para o suporte dos serviços de atendimento; (10) monitoramento das avaliações dos clientes em relação a seus concorrentes e (11) monitoramento das ações sendo realizadas no mercado.

Após a implementação da orientação ao cliente, o retorno para a organização ocorre em duas amplas áreas do sucesso empresarial (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001). O primeiro ganho seria a vantagem competitiva no mercado externo e o segundo ocorre dentro da organização (mercado interno) – o cultivo de funcionários satisfeitos, orgulhosos de seus empregos. Em razão dessa orientação, a empresa oferece valor a clientes internos, externos e funcionários. A vantagem competitiva traz um melhor desempenho empresarial, tendo como resultado o aumento na lucratividade e crescimento de receita. Os diferenciais que aumentam a lucratividade são: (1) a eficiência do custo, associada às compras sucessivas dos clientes; (2) os preços mais altos para produtos oferecidos exclusivamente a consumidores leais, que são justificados por (a) excelência do produto, (b) serviços primorosos, (c) reputação da marca e (d) cultura focada no cliente; e (3) a fidelidade do cliente em momentos de crise, mantendo um mínimo de vendas necessário para a sobrevivência da empresa. Os ganhos relacionados ao crescimento da renda são: (1) o aumento da propaganda informal, o boca a boca; (2) as compras em um único espaço, economizando o tempo do cliente; e (3) a inovação de produtos, garantindo que os desejos e necessidades dos consumidores estão sendo atendidos.

Além dos benefícios à empresa, como o lucro e o aumento na produção, o enfoque no cliente resulta em consumidores satisfeitos. Caso se tornem leais, são mais resistentes a práticas injustas ou antiéticas contra a empresa e mais propensos a expor informações e atividades ilegais ou antiéticas que tenham testemunhado. Os clientes leais trabalham como aliados da empresa em questões éticas e também na propagação de uma imagem positiva da marca em sua rede de conhecidos (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001). Clientes satisfeitos podem ser muito comunicativos, porém os insatisfeitos são ainda mais. Um cliente insatisfeito pode compartilhar sua



experiência negativa com outros nove clientes (VAVRA, 1993).<sup>1</sup> Por isso, manter um alto nível de satisfação e minimizar o nível de insatisfação pode ser vital para a prosperidade de uma empresa.

## 2.1 Mensurando a satisfação do cliente

Drucker (1981) determina que o propósito de uma empresa deve ser a manutenção de clientes satisfeitos, defendendo que o lucro é uma necessidade e não um objetivo. Portanto, o objetivo final de uma organização deve ser a criação de clientes satisfeitos. Com esse propósito em mente, as empresas e funcionários necessitam de uma drástica mudança no tratamento de seus clientes, focando a sua contínua satisfação.

Para estabelecer se o cliente está satisfeito ou não, é necessário mensurar o nível de satisfação. O cálculo seria a comparação do desempenho real do produto ou serviço e o desempenho esperado, sendo o seu produto o nível de satisfação do consumidor. Para atingir um grau positivo é necessário que a experiência com o produto ou serviço satisfaça as expectativas prévias à compra. Já o contrário resultará em insatisfação. Em suma, os estudos do comportamento do consumidor sugerem que a satisfação ou insatisfação resulta da confirmação ou não confirmação, respectivamente, das expectativas do cliente.

Oliver (apud BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008)<sup>2</sup> denomina essa comparação entre as expectativas pré-compra e os reais resultados de *Modelo de confirmação de expectativas*. Frequentemente, quanto mais favorável for a performance do produto, maior será a satisfação de quem o está consumindo. Porém, um produto com boa performance pode levar a uma experiência não satisfatória, pois a expectativa do cliente pode ser ainda maior do que a performance fornecida. Essa falha no desconhecimento da expectativa do cliente não é incomum. Existem três resultados possíveis do Modelo de confirmação de expectativas. O primeiro seria a desconfirmação negativa, que ocorre quando o desempenho do produto é pior do que a expectativa. Já quando a performance do produto é melhor

---

<sup>1</sup> Technical Assistance Research Programs, Washington, D.C.

<sup>2</sup> OLIVER, R. L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, v. 17, nov. 1980, p. 460-469.

do que a esperada, o resultado seria a desconfirmação positiva. Por fim, temos a confirmação, que seria o desempenho do produto exatamente como o esperado. A confirmação é mais satisfatória que a desconfirmação negativa, contudo a desconfirmação positiva traz níveis mais altos de satisfação.

Além dos níveis de satisfação, Vavra (1993) atribui aos programas de mensuração da satisfação a apresentação das expectativas dos clientes, possibilitando a identificação das necessidades existentes e as mudanças no grau de importância das expectativas. Ou seja, eles revelam dados que auxiliam na identificação do que os clientes esperam dos produtos e de sua percepção sobre o nível de qualidade deles. A formação das expectativas não ocorre pela impressão causada pelo produto ou serviço isoladamente, mas também por influência da cultura, das vendas, da propaganda, do boca a boca e do atendimento ao consumidor. As expectativas também podem ser dinâmicas, modificando-se com o decorrer do tempo. A identificação dessas mudanças pode ser realizada por meio de pesquisas com a análise de pistas; análises de segmentação demográfica e por renda, uma vez que podem variar de acordo com o tipo de cliente; avaliações de segmentação situacional, adequadas dependendo do contexto em que forem utilizadas; e pesquisa sobre as estruturas hierárquicas, para compreender os graus relativos de importância.

Compreendendo como se formam e quais são as expectativas do cliente, a criação e manutenção dessas deve ser adequada aos resultados obtidos de suas análises (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001). Em resposta negativa, seja em razão de promessa demasiada ou de expectativas muito baixas, o desfecho pode ser a insatisfação do consumidor ou a não concretização da compra. O primeiro caso pode ser resultado de um ou mais fatores – como a comunicação, os vendedores, os preços, a aparência do ponto de venda – que geraram uma promessa em relação ao produto que não foi cumprida, tendo como possível consequência a insatisfação do cliente. No segundo, se as expectativas forem muito baixas, o resultado pode ser a não concretização da venda. Para evitar qualquer desses cenários, a melhor estratégia seria criar e manter expectativas realistas e também manter um nível de desempenho atraente dentro do mercado-alvo.

Na construção das expectativas, o senso comum de que “quanto maior for a expectativa, menor será a provável satisfação total” (VAVRA, 1993, p. 166) seria uma falácia. A *Teoria da consistência* é uma das que refuta essa noção e sugere

que as expectativas podem ser mais relevantes que o desempenho, visto que os consumidores evitam inconsistências em sua percepção da realidade (VAVRA, 1993). Ou seja, se as expectativas forem altas, o cliente pode impor-se uma percepção satisfatória, em vez de assumir que o resultado foi inconsistente. Baseando-se nessa teoria, as empresas podem não se preocupar com as promessas demasiadas, pois os clientes podem forçar um resultado final positivo e não admitir a incoerência entre o prometido e o obtido. Também é apresentada a teoria de *Assimilação e Contraste*, na qual o consumidor que busca uma expectativa maior é visto como minimizando (assimilando) ou exagerando (contrastando) as diferenças entre o que fora afirmado pela empresa e o auferido (VAVRA, 1993). Quanto mais envolvido emocionalmente com a marca, mais o cliente estará acostumado ao nível de satisfação oferecido, podendo minimizá-lo, de forma que uma pequena redução pode ser percebida de forma exagerada e resultar na insatisfação do consumidor assíduo.

Além das análises de grau de satisfação e de expectativas, a empresa pode averiguar as avaliações de consumidores a respeito de seus concorrentes (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Essas ponderações podem revelar novas perspectivas de captação de clientes para serem trabalhadas nas estratégias de marketing. Esses esforços focados em consumidores satisfeitos podem não ser tão promissores, porém com os insatisfeitos podem oferecer grande retorno, em razão de estarem receptivos a novas alternativas. A estratégia de ataque ao concorrente ocorre como forma de atração, sendo comum em mercados maduros - onde existem poucos não usuários do produto ou serviço e um potencial escasso de novos usuários. Por conseguinte, o crescimento de uma empresa em um ambiente bem estabelecido depende da atração dos clientes insatisfeitos de seus concorrentes.

Assim, se implementadas as estratégias de marketing corretas, o resultado obtido seria a satisfação do cliente. A partir da experiência positiva, os consumidores tendem a repetir seu comportamento de compra e podem desenvolver uma fidelidade com a marca. Essa repetição e fidelização levam ao aumento de vendas e ao fornecimento de dados para utilização em melhorias das estratégias de marketing. Logo, a recompra – a realização de negócios novamente com a empresa – depende do nível de contentamento com a empresa. Para garantir que seja propícia, são analisadas as avaliações positivas e negativas em relação ao atendimento. As favoráveis fornecem informações sobre como manter os clientes,

enquanto as desfavoráveis apresentam pontos a serem melhorados e quais consumidores dificilmente voltariam a comprar. Em suma, as empresas se preocupam em garantir que seus consumidores desfrutem de uma experiência satisfatória porque manter um cliente pode ser mais simples e representar um investimento menor do que o esforço de conquistar novos clientes.

## **2.2 A insatisfação do cliente**

Quando as promessas de um produto ou serviço não são cumpridas de acordo com o que foi apresentado pela empresa, as chances de uma desconfirmação negativa aumentam (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). A insatisfação é produto dessa experiência negativa e afeta negativamente as chances de o cliente repetir a compra. Em vista disso, o desafio do marketing focado no cliente seria criar altas expectativas na primeira compra e não sacrificar as futuras, apesar do produto ter falhado em sua promessa.

Além do consumidor desapontado procurar a concorrência para fazer negócios, também pode minar os esforços de retenção e conquista de clientes através do compartilhamento das experiências negativas pelas quais passou (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008). Ao passo que os satisfeitos podem se tornam defensores da marca e aproximar potenciais clientes da empresa, os insatisfeitos fazem questão de compartilhar suas experiências negativas com pessoas de seu círculo de relações e até com estranhos. Esses descontentes podem espalhar seus relatos desfavoráveis por meio do boca a boca e por reclamações formais, sendo possível chegar a extremos, como processar judicialmente a empresa. Dentre as ações possíveis, as com mais força seriam as formais, pois geram publicidade negativa e consomem tempo e recursos da empresa na defesa junto a tribunais e à imprensa.

A empresa pode evitar questões litigiosas com os clientes que investiram seu tempo e esforço na tentativa de registrar seu descontentamento através do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC). Uma tentativa sincera de correção dos problemas pode aliviar a insatisfação do cliente e levar à intenção de nova compra. Ademais, a resposta deve ser rápida por parte da empresa e ser considerada de natureza crítica. Essas medidas devem ser tomadas especialmente quando forem

relacionadas a perda financeira, visto que o nível de satisfação do cliente em relação à resposta da empresa cresce proporcionalmente ao percentual da devolução da perda (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL. 2008).<sup>3</sup>

Além da improbabilidade de manter negócios, os clientes insatisfeitos apresentam alto potencial destrutivo. De acordo com estudos referenciados por Vavra (1993), mais de 90% dos clientes insatisfeitos não reclamam para a empresa – simplesmente a abandonam e fazem negócios com seus concorrentes. Todavia, comunicam sua decepção para outros de seu círculo de convivência. Portanto, perder um cliente acaba se tornando mais prejudicial do que parece, já que ele pode não se manifestar alertando a empresa sobre sua insatisfação, além de repassar suas experiências negativas para outros consumidores atuais ou potenciais. Foi estimado que essa propaganda negativa dos reclamantes pode afetar nove consumidores potenciais ou atuais. Como resultado, cada insatisfação que a empresa possui é multiplicada por nove (VAVRA, 1993).<sup>4</sup>

Para evitar os problemas acarretados pelo descontentamento, é necessário evitar a conjectura de que todos os clientes atuais estariam satisfeitos com a empresa. Seria uma falha da organização não demonstrar interesse aos consumidores, não buscando qual o coeficiente entre as expectativas e a experiência real obtida, se os desejos e as necessidades foram atendidos. Essa atitude seria considerada uma “miopia em relação ao cliente” (VAVRA, 1993, p. 41), quando ocorre a presunção de que o valor e o nível de qualidade foram positivos e a satisfação foi atingida.

---

<sup>3</sup> GILLY, M. C.; GELB, B. D. Post-Purchase Consumer Processes and the Complaining Consumer. *Journal of Consumer Research*, v.9, dez.1982.

<sup>4</sup> Technical Assistance Research Programs, Washington, D.C.

### 3 EXPERIÊNCIA PÓS-COMPRA

Blackwell, Miniard e Engel (2005) dividem o processo de decisão de compra do consumidor em: (1) reconhecimento da necessidade, (2) busca de informações, (3) avaliação de alternativas de pré-compra, (4) compra, (5) consumo, (6) avaliação pós-consumo e (7) descarte. Na primeira etapa, o cliente percebe um desejo ou necessidade a ser sanado. Para resolvê-lo, começa uma busca externa, usando como fontes pessoas conhecidas, familiares e o mercado, e uma busca interna, recuperando seus conhecimentos memorizados; sendo todas essas informações processadas. A partir dos dados coletados, o passo seguinte seria a avaliação de quais alternativas são válidas e, dentre essas, qual a melhor alternativa. Na etapa de compra, o cliente pode adquirir o que definiu, não comprar nada ou levar algo completamente diferente do planejado. Após a posse do produto, a etapa do consumo pode ocorrer assim que ele foi obtido ou um período após a sua aquisição. Somente após o consumo surge o período de avaliação pós-consumo, no qual o grau de satisfação pode ser mensurado. A última etapa da utilização do produto seria o descarte, que pode ser completo, uma reciclagem ou uma revenda.

Já Sheth, Mittal e Newman (2001) apontam como etapas: (1) reconhecimento do problema, (2) busca de informações, (3) avaliação de alternativas, (4) compra e (5) experiência pós-compra. O primeiro passo ocorre quando o cliente se sente privado, desconfortável ou percebe a falta de algo físico ou psicológico e reconhece isso como um problema a ser solucionado. Após a definição da necessidade, são procuradas informações empresariais e não empresariais sobre as marcas que consideraria comprar. Com os dados coletados, são analisados os dados pelos modelos compensatórios ou não compensatórios. O penúltimo passo seria a compra, que se subdivide em (1) identificação da escolha, (2) intenção de compra e (3) implementação da compra. Somente após a conclusão da experiência posterior à compra é que o processo é finalizado, o que consiste na (1) confirmação da decisão, (2) avaliação da experiência, (3) escolha entre satisfatório ou insatisfatório e (4) resposta futura de (a) lealdade, (b) abandono ou (c) reclamação.

Diferentemente de “consumidor” e “cliente”, os termos “pós-consumo” e “pós-compra” não podem ser considerados sinônimos. O primeiro termo não foi analisado em profundidade por restringir a avaliação em satisfação ou insatisfação e

considerar o mesmo cliente como usuário, comprador e pagante. Como o segundo está de acordo com a definição de cliente estabelecida, o seu processo de avaliação foi explanado com maior detalhamento.

A última etapa do processo de decisão de compra se divide em quatro passos: (1) confirmação da decisão, (2) avaliação da experiência, (3) satisfação ou insatisfação e (4) resposta futura (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001). Para cada fase, o grau de participação dos papéis do cliente difere.

A confirmação da decisão consiste na validação da compra realizada e, assim, é enfrentada somente pelo comprador. Nesse estágio, o resultado negativo seria o remorso da compra e a dúvida sobre a sensatez do ato, a dissonância cognitiva. Para reduzir o nível de dissonância e haver a confirmação, o consumidor evita informações negativas e busca por positivas na literatura do produto e com pessoas conhecidas.

Após confirmada a decisão de compra, o cliente avalia a sua experiência. Apesar dos três papéis terem impressões sobre o processo até esse ponto, somente os valores do usuário são considerados – sendo esquecidas as impressões do comprador e do pagante. A maioria dos produtos consumidos são rotineiros e não são questionados, somente quando acontece algo de errado. Os produtos que sempre passam por uma análise conciente e detalhada seriam os cobiçados e curiosos, que o cliente gostaria de testar. No último tipo, uma preferência final pode não ser atingida mesmo realizando a avaliação.

A definição de satisfação ou insatisfação resulta do uso do produto, independentemente se esse passou por uma avaliação consciente ou não. O usuário é quem possui o papel ativo nessa etapa, pois o veredito ocorre pela comparação do desempenho real e do desempenho esperado por quem utiliza o produto.

Após definido o nível de satisfação, o cliente pode ter três tipos de resposta futura: (1) lealdade, (2) abandono ou (3) reclamação. Essa definição ocorre por parte do usuário, mas também afeta o papel do comprador durante o processo. Caso a resposta do usuário seja de lealdade, o comprador continuará realizando suas compras rotineiramente. Se a decisão for o abandono, o comprador deverá buscar um novo fornecedor. O último caso seria motivado pelo usuário, porém, só ocorre dependendo do nível de agressividade do comprador.

A partir da satisfação, a resposta futura do cliente pode ser a lealdade. Entretanto, o nível positivo não garante que o consumidor recompre consistentemente da marca. Em estudo comentado por Sheth, Mittal e Newman (2001),<sup>1</sup> foi constatado que cerca de 30% dos clientes tendiam a trocar de marca mesmo estando satisfeitos com o que fora recebido. Foram apresentadas três possibilidades que levaram à troca: (1) satisfação com mais de uma empresa, (2) perda de entusiasmo com a marca, possivelmente em razão do nível alto de familiaridade e (3) possibilidade de receber maior satisfação ou valor de um concorrente.

Quando o nível de insatisfação com a marca for muito alto, o cliente pode optar por nunca mais comprá-la novamente, resultando no abandono. Nesse caso, o cliente passa novamente pelo processo decisório na busca de outra marca que supra seus desejos e necessidades (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

A reclamação também surge da expectativa pré-compra não atingida pela experiência real. Contudo, o cliente ainda não decidiu se abandona ou se continua comprando com a empresa. Três fatores definem a probabilidade de reclamação: (1) importância da insatisfação, (2) atribuições feitas à empresa e (3) traços de personalidade (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001). O grau de importância da insatisfação seria o resultado entre a importância do produto e o nível de satisfação. Dessa forma, produtos que tiveram um desempenho próximo do esperado ou que são considerados triviais provavelmente não receberão reclamações. O segundo motivo seria a atribuição de culpa ao desempenho insatisfatório. Quando o cliente se culpa, não se manifesta; porém, quando atribui a culpa à empresa, a probabilidade de reclamar aumenta, com a exceção de falhas intoleráveis ou quando não percebem uma atitude corretiva por parte da empresa, pois julgam reclamar uma perda de tempo. Os traços de personalidade seriam os diferentes níveis de autoconfiança, agressividade e submissão que o cliente possui. Os que apresentam traços de autoconfiança e agressividade estariam mais propensos a reclamar, já que esses traços lhes trazem maior segurança em suas opiniões, enquanto clientes mais submissos aceitariam um desempenho ruim sem objeções.

---

<sup>1</sup> GALE, Bradley T. Managing customer value. Free Press, 1994.



Independentemente do nível de satisfação, a empresa pode fazer uso do Pós-Marketing para aprazer ou restabelecer relacionamentos com clientes. Sendo esse

o processo de proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes. Os clientes devem ser identificados, reconhecidos, comunicados, auditados em relação à satisfação e respondidos. O objetivo do pós-marketing é construir relacionamentos duradouros com todos os clientes (VAVRA, 1993, p. 40-41)

Em mercados saturados, a retenção de clientes funciona com uma grande vantagem competitiva. Um estudo apresentado por Vavra (1993)<sup>2</sup> estimou que uma empresa perde entre 15% e 20% dos seus clientes a cada ano. É esperado que uma parcela dos clientes acabe abandonando ou se afastando da empresa, porém os que se mantêm fiéis são muito importantes, não só pelos seus custos operacionais menores, em relação à captação de novos, mas também pela propaganda gratuita boca a boca, que pode ser mais eficaz do que a paga. Para atingir a retenção de clientes, são apresentados os seguintes elementos do Pós-Marketing: (1) manutenção do nível positivo de contentamento, (2) aumento nas chances de recompra, (3) mensuração constante da satisfação e (4) comunicação da importância do cliente para a empresa (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

Para que a empresa faça a implementação do Pós-Marketing, deve seguir sete passos: (1) registrar as informações a respeito dos clientes, (2) planejar os pontos de contato, (3) analisar as respostas dos clientes, (4) realizar pesquisas de satisfação, (5) gerenciar a comunicação, (6) proporcionar eventos ou programas especiais e (7) contatar e recuperar os clientes perdidos (VAVRA, 1993). O primeiro passo possibilita o engajamento dos clientes e uma melhor compreensão de quem seriam, como se portam e quais produtos foram adquiridos. O planejamento dos pontos de contato define quais seriam os melhores momentos de conversar com cada perfil de cliente e assim proporcionar uma recompra ou melhora no nível de satisfação. O terceiro e o quarto passos trabalham com a avaliação que o cliente faz da empresa, sendo oferecido de forma espontânea e por solicitação, respectivamente. A administração da comunicação e a promoção de eventos e programas especiais seriam formas de fortalecer o relacionamento e aproximar os consumidores da empresa. Quando um cliente troca de empresa ou marca a

---

<sup>2</sup> REICHHELD, F. F., SASSER JR., W. F. Zero-defections: quality comes to services. Harvard Business Review, Sept./Oct.1990.

comunicação não deve ser interrompida, pois existe a possibilidade de que seja resgatado. Mesmo quando não for possível restabelecer o relacionamento, as informações fornecidas auxiliam na identificação de fraquezas a serem trabalhadas.

Apesar de grande parte dos esforços serem focados no estabelecimento e manutenção de relacionamentos com os clientes atuais, a tentativa de recuperar ex-clientes também faz parte do processo. Esse esforço é fundamentado na teoria de *Zero Defeito*, na qual o fabricante estuda suas unidades defeituosas para melhorar o processo de produção (VAVRA, 1993). Aplicando-a ao Pós-Marketing, os clientes insatisfeitos seriam as unidades defeituosas a serem estudadas. Portanto, com o intuito de melhorar seus produtos e serviços, a empresa contata seus clientes perdidos para aprender com suas opiniões sobre os produtos, sistemas de entrega e funcionários. De acordo com Vavra (1993), a empresa deve ter maior cuidado quando as seguintes razões para abandono forem apresentadas: (1) insatisfação com produto, processo de entrega, instalação, preço final ou serviços; (2) dificuldade da empresa em lidar com reclamações; (3) mudanças desaprovadas, sejam elas de preço, vendedores ou políticas; (4) tratamento recebido considerado ruim; (5) o acolhimento a ofertas de concorrentes, já que nenhum cliente está garantido além de seu último pedido realizado. Todas essas razões poderiam ser prevenidas, portanto, quando aparecem como justificativa de abandono, devem ser tomadas medidas o quanto antes.

Outra razão para o contato com clientes perdidos seria a possibilidade de os recuperar. Através da coleta e análise de informações deles, pode ser identificado um grupo com altas chances de retornar (VAVRA, 1993). As ações direcionadas aos ex-clientes podem ser mais eficazes que as de captação de novos, em razão de os clientes: (1) raramente rejeitarem uma empresa por completo; (2) provavelmente manterem uma lealdade ou afinidade com a marca; (3) possivelmente estarem satisfeitos com o concorrente e abertos a novos convites de compra; (4) não serem desconhecidos, já que a empresa possui informações sobre eles – diferentemente dos potenciais clientes, quando as informações podem não existir ou ser de difícil acesso.

Com o objetivo de criar relacionamentos duradouros entre seus ex e atuais clientes, o Pós-Marketing trabalha todos os tipos de resposta à insatisfação ou à satisfação. Para os clientes leais, trabalha para manter esse alto nível de percepção. Com os reclamantes, trabalha as suas mensagens tanto em momentos informais

quanto formais de comunicação. E para os que abandonaram a empresa, busca compreendê-los e trazê-los de volta. Na era da internet, essas estratégias necessitam de adaptação e aplicação de acordo com esse novo cenário.

#### 4 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE (SAC) NA INTERNET

As mudanças em decorrência da tecnologia podem ser comparadas às consequências da revolução industrial (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005). Ela alterou a natureza do trabalho, gerou grandes riquezas, modificou a estrutura familiar, trouxe novos estilos de vida e modificou as formas de governo, enquanto o *e-commerce* tem trazido mudanças não menos profundas.

Kalakota e Robinson (2002) creditam à velocidade do serviço a razão para o sucesso do modelo do *e-commerce*. As empresas que conseguiram otimizar nessa área reduziram o tempo de processamento de procura, de seleção, entrada e cumprimento do pedido, pois demoras em quaisquer dessas etapas seriam inaceitáveis para o cliente. Para satisfazer o cliente também é necessário um atendimento fácil e orientado a soluções. A falta de tempo que o cliente tem o faz menos tolerante aos erros e aumenta a sua expectativa de um serviço rápido e de qualidade. Para ser mais amigável e ágil, o atendimento está em um único ponto, não mais compartimentado, dividido em departamentos. Para atingir esse objetivo, as empresas devem adotar aplicações integradas para o serviço de atendimento ao cliente. Essa mudança para integração das práticas de negócio assegura a qualidade com as suas relações internas e externas.

A integração de canais deve ser resolvida pela administração, que deve revisar todos os canais da empresa. O sucesso deve ser pensado como um sincronismo global e não de cada canal individualmente isolado do grupo. Se essa organização não ocorrer e somente obtiver sucesso isoladamente, o sistema como um todo não obterá sucesso. Para ter vantagem competitiva, a empresa deve obter a integração de canais e disponibilizar as informações a qualquer usuário, a qualquer hora e em qualquer lugar (KALAKOTA; ROBINSON, 2002).

As informações devem ser transparentes para servir melhor a seus clientes externos e internos. Essa visibilidade pode impactar em um aumento de demanda, assim como na retenção de clientes. O contato mais próximo, transparente e de qualidade com o cliente é o que o mantém e fortalece o relacionamento a longo prazo, assim como a sua vantagem competitiva (KALAKOTA; ROBINSON, 2002).

Outro aspecto importante para o cliente é a inovação: localizar uma tendência e ser o primeiro a capitalizar essa. Como forma de crescimento, a empresa deve reconhecer quais são as tendências para novos produtos e serviços,

novos processos de negócio e estruturas. Todas as tendências que Kalakota e Robinson (2002) apresentam como características a conveniência, que impacta o autosserviço e a facilidade de uso; a eficácia, que influencia a relação entre os clientes e a empresa; a eficiência, relacionada à estrutura interna e às atividades operacionais da empresa; a integração, conduzindo à consolidação do local de compra.

Para lidar com o momento de pós-compra existem dois principais canais, a Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM, do inglês *customer relationship management*) e o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC). Como Turban e King (2004) apontam, justificar os investimentos da empresa nesses programas pode ser difícil por dois pontos, a intangibilidade das vantagens desses e os benefícios só serem colhidos de clientes fiéis – independentemente se a empresa opera *online* ou *offline*. A resistência em implementar esses programas se deve ao fato de que eles não são lucrativos nos primeiros anos, mas depois de alguns anos os custos caem e o volume de compras aumenta em razão da fidelidade do cliente que foi trabalhado com programas de CRM. Trabalhando com CRM e atendimento às reclamações, a empresa se mantém competitiva no mercado e permanecerá ativa, complementam os autores.

#### **4.1 Gestão de relacionamento com o cliente (CRM)**

A CRM coloca o cliente no centro do negócio, sendo o relacionamento com esse gerenciado para ser durável e sustentável, agregando valor tanto para o consumidor quanto para a empresa (TURBAN; KING, 2004). Para Kalakota e Robinson (2002), as próximas gerações de aplicações de CRM devem ser postos avançados de escuta, rastreando o que os clientes estão falando, tendo em mente que é necessário escutar o grupo de pessoas e assuntos de relevância para a empresa. É importante ouvir os clientes atualmente pois eles estão cada vez mais exigentes, empenhados e bem informados.

Esse desafio está surgindo em decorrência da internet, que possibilitou às pessoas se informarem mais, ficarem mais atentas ao cenário dos negócios e aprender cada vez mais rápido sobre a empresa e seus concorrentes. Com a CRM é possível construir a lealdade de clientes com a empresa, compreendendo o que eles

esperam, qual o seu nível de satisfação e, principalmente, como a empresa pode melhorar constantemente.

A CRM é uma abordagem necessária, principalmente quando se considera que o custo para vender a um cliente novo é seis vezes mais alto do que para vender a um atual. Lembramos que um cliente insatisfeito pode falar com oito a dez pessoas sobre a sua experiência, sendo que o principal descontentamento é a falta de serviço ao cliente, incluindo o mau atendimento, telefone ocupado e e-mails não respondidos. A probabilidade de vender algo a um novo cliente é de 15%; já o cliente existente tem 50% de probabilidade de efetuar nova compra, mas mesmo assim ainda existem muitas empresas que não têm vendas e serviços integrados suficientes para entrarem no comércio eletrônico.

## **4.2 Lidando com reclamações**

O principal aspecto no atendimento de reclamações é consagrar universalmente entre os membros da empresa a necessidade de fazer essa atividade de forma profícua. Com esse aspecto alcançado, a organização convida os clientes a reclamar ativamente, sendo a partir dessas informações identificados e localizados os problemas de forma proativa (VAVRA, 1993). O temor sentido por funcionários ao lidar com o atendimento de reclamações já foi considerado uma causa para insatisfação do cliente, porém esse medo deve ser superado e substituído pelo compromisso em satisfazer o cliente, em ouvir e resolver o seu problema (VAVRA, 1993). Para isso, o funcionário precisa incorporar a filosofia da empresa e ter a compreensão de que resolver a reclamação do cliente é fundamental. Sem isso em mente, a qualidade do sistema de atendimento não será satisfatória, independentemente de seu desenho inicial.

A forma de comunicação apresentada por Vavra (1993) e ainda muito utilizada seria o telefone, que foi considerada a mais completa e melhor opção dentre as disponíveis por permitir resposta imediata e solução mais rápida. Dentre as opções apresentadas pelo autor em 1993 para reclamação – cartas e telefonemas - somente o telefone continua sendo utilizado, portanto a sua eficiência e utilização pode não ser a mesma dentre as opções disponíveis atualmente, como chat e e-mail. Existem três tipos de código para contato, o 0800, no qual a empresa

paga a chamada e os serviços, o 0900, com o cliente pagando ambos, ou o de telefone normal, com a empresa pagando o serviço e os clientes as chamadas – existe o número 3004, que atualmente funciona com custo de ligação local, sendo melhor que um número com DDD de um estado específico.

Para uma boa comunicação com o cliente, são necessário os seguintes passos: (1) reconhecer e tratar esse como um ser com sentimentos e inteligência; (2) não distrair ou interferir em na concentração; (3) demonstrar interesse, compreensão do problema e da importância dele; (4) expressar consideração sincera sobre o problema; (5) identificar e entender o que tem agravado o cliente; (6) ficar do lado do cliente para neutralizar ou reduzir a insatisfação; (7) oferecer soluções ou acordos para resolução do problema; (8) encerrar a etapa de resolução do problema com um pedido de desculpas e reforçar o convite para comprar novamente no futuro; (9) pedir avaliações do atendimento e da solução adotada (VAVRA, 1993).

Para Turban e King (2004), quando o atendimento ao cliente é fornecido via internet, chama-se *e-service*, independentemente se o produto foi comprado *online* ou *offline*. Não é incomum o cliente comprar o produto em uma loja física e encontrar dados como manual de instruções ou informações para contato no site da marca, sendo esse um caso de *e-service* para compra *offline*. Com o uso da internet, o atendimento ao cliente complementa o serviço tradicional, possibilitando uma comunicação mais fácil e uma resolução de problemas mais rápida. Para auxiliar nisso, as empresas podem fazer uso de páginas de Perguntas e Respostas Frequentes (em inglês, *frequently asked questions* – FAQ) e e-mail automatizado, sempre fazendo uso dos mais poderosos e inovadores sistemas e softwares focando na satisfação do cliente. O *e-service* deve ser fornecido durante todo o ciclo de vida do produto, desde a conquista do cliente, com o suporte pré-compra, fornecendo informações para potenciais clientes; suporte durante a compra, oferecendo um ambiente eficiente, informativo e produtivo; na expedição da compra; e a continuidade do suporte, o pós-compra.

Para trabalhar a satisfação do cliente com o *e-service*, são utilizadas algumas ferramentas como aplicações de busca e comparação; entretenimento, amostras e serviços gratuitos; acompanhamento dos pedidos e pagamentos; disponibilidade de Perguntas e Respostas Frequentes (FAQ); painéis de discussão ou salas de bate-papo, sendo atualmente mais utilizado o canal de chat, que

mantém a conversa somente entre um cliente e um atendente; produtos e serviços customizáveis e configuráveis; informações mais aprofundadas, tutoriais, demonstrações e outros dados sobre o produto; serviços de suporte, notícias sobre a empresa e localização dos pontos de venda e contato para o cliente; ferramentas para diagnosticar o problema, facilitando o autosserviço; disponibilização de comunicação em tempo real; agentes animados que fornecem um guia pelo site; e-mail com respostas automatizadas, muito importante para confirmação de que foi recebido o pedido ou e-mail; páginas personalizadas com informações do cliente ou até sugerindo o que ele poderia adquirir; centrais de atendimento, para gerenciar a comunicação e a resolução de consultas e problemas (TURBAN; KING, 2004). Além de oferecer essas ferramentas, é necessário manter um padrão de resposta e atualização de acordo com o mercado, para assim o cliente se manter informado dentro do que espera. Alguns pontos em que isso seria trabalhado seriam o tempo de resposta em até 48 horas, manter as informações sobre a empresas e FAQ atualizadas de tempos em tempos, ter uma política de devolução clara e navegabilidade fácil do site.

Sterne (2001) acredita que é possível oferecer serviços excelentes através da internet, e que por essa razão cobramos um padrão tão alto das empresas. As pessoas que estão reclamando, cobrando das empresas, se encaixam em três perfis: elas querem ajudar, fizeram um mau negócio ou são excêntricas. O primeiro perfil define pessoas que têm a melhor das intenções com a empresa, querendo que ela se torne melhor; o segundo define pessoas que foram enganadas, tiveram um resultado insatisfatório que precisa ser reparado o quanto antes; o terceiro perfil reúne os excêntricos, com os quais também é possível aprender.

O autor (STERNE, 2001) apresenta alguns exemplos de sites de reclamação, porém esses são estáticos, não existindo um espaço para resposta nem interação da empresa com o cliente. Portanto, para demonstrar as interações que os sites de reclamação possibilitam atualmente, foram apresentados elementos dos fóruns de discussão que se assimilam aos desses canais. Os sites de reclamação podem ser vistos como a defesa do consumidor na internet, se encarregando das reclamações dos clientes e cobrando uma resposta da empresa até que a parte injustiçada se sinta satisfeita. Para o autor, pessoas que reclamavam nessas páginas estáticas eram reclamantes profissionais, “pessoas que têm a propriedade



de dizer quão baixo é o seu nível de serviço e por que você deveria humilhar-se para ter de volta as boas graças de seus clientes” (STERNE, 2001, p.15).

Como esses sites de reclamações eram muitos estáticos e não é mencionado o chat como forma de contato, as informações sobre fóruns como forma de comunicação seriam o mais próximo deles – fóruns como forma de interação da empresa com o cliente não são comuns atualmente, diferentemente de chats e sites de reclamação. Sobre os fóruns, o autor recomenda ter alguém responsável por monitorar as discussões, como elas estão progredindo. É necessário chegar a um equilíbrio na troca forte e valiosa entre a empresa e o cliente, porém não muito controlada e, principalmente, inútil para o cliente. Deve existir a parcimônia no que for dito e não deve ser menosprezada a inteligência dos clientes, pois “se você se esconder, será descoberto. Se você rodear um assunto, será motivo de risada. Se você encobrir, será censurado. Se você mentir, será queimado” (STERNE, 2001, p.142). Usando e-mails como exemplo de opção de atendimento, esses devem ser respondidos o quanto antes. Caso isso não aconteça, os clientes tentam contato pelo telefone e, enquanto aguardam, navegam pelo site procurando por uma resposta para o seu problema. Portanto, é necessário uma resposta rápida e objetiva para prover o melhor atendimento possível.

## 5 METODOLOGIA

Essa pesquisa avaliou o desempenho de três lojas virtuais no canal Reclame Aqui (RA) durante o período de um mês. Utilizando Markoni e Lakatos (1996), a classificação dessa pesquisa seria quantitativa de amostragem não probabilística intencional, sendo “quantitativa” em razão da organização dos dados e pela apresentação em medidas numéricas, e de amostragem “não probabilística intencional”, porque foram escolhidos grupos, opiniões e atitudes específicos para compor a pesquisa.

A obtenção dos dados ocorreu de forma indireta com pesquisa documental de arquivos públicos, que compreendeu tanto informações sobre as empresas quanto reclamações sobre elas (MARKONI; LAKATOS, 1996). As informações sobre as empresas, como dados sobre a história, o posicionamento e as opções de atendimento ao cliente, foram encontradas nas suas páginas oficiais, e notícias de portais da internet foram utilizadas para complementar dados não encontrados nos canais oficiais. As reclamações estavam todas disponíveis no site do RA, com seu conteúdo visível para qualquer pessoa que o acessasse.

Somente reclamações sobre compras realizadas nas lojas virtuais e criadas entre 9 de fevereiro de 2015 e 9 de março de 2015 foram selecionadas para análise. Como as empresas B e C possuem uma segmentação no RA para este meio, foram simplesmente copiadas as informações. Para a Empresa A, que não possui esta divisão, foram selecionadas todas as reclamações que retornassem da pesquisa da sua página no RA com as palavras-chave “site”, “loja virtual” e “loja online”. Para estabelecer uma isonomia foi determinado o intervalo de um mês de reclamações, iniciado pela primeira reclamação disponível da Empresa C. Mesmo que a coleta de informações tenha sido realizada pouco tempo depois, de 22 a 24 de maio de 2015; mostrou-se tempo suficiente para que muitas das reclamações fossem finalizadas.

Antes da quantificação dos dados obtidos, foram realizadas a sua classificação e tabulação manual. As primeiras categorias incluídas foram: (1) Data de Criação no RA, (2) Link da Página e (3) Nível de Atendimento. Esses dados iniciais somaram 517 entradas, sendo 218 sobre a Empresa A, 198 sobre a Empresa B e 101 sobre a Empresa C.

Para análise aprofundada e tabulação de mais dados, foram selecionadas somente as questões com Nível de Atendimento codificado como “finalizada”. Foi

delimitado esse critério por serem as únicas com avaliação do atendimento de pós-compra. As categorias preenchidas nessa etapa foram: (4) Data da Primeira Resposta, (5) Data da Avaliação, (6) Número de Postagens, (7) Faria negócio novamente?, (8) Nota do Atendimento, (9) Resolvido ou Não Resolvido, (10) Primeira compra?, (11) Tentou contato antes?, (12) Sim, pela loja física, (13) Sim, por telefone, (14) Sim, por email, (15) Sim, por chat, e (16) Sim, por outro método ou Método não informado. Para essa segunda etapa, as primeiras categorias estavam disponíveis na reclamação e eram exatas, somente a partir do item (10) Primeira compra? foram interpretadas as respostas dos consumidores com base na leitura da primeira postagem. Foram preenchidas as informações de 110 reclamações sobre a Empresa A, 90 sobre a Empresa B e 90 sobre a Empresa C, somando 290 páginas. O número de reclamações “finalizadas” lidas foi de 306, sendo 118 da Empresa A, 96 da Empresa B e 92 da Empresa C, porém foram eliminadas 16 reclamações da análise por não se tratarem de insatisfações de pós-compra realizada nas lojas virtuais.

## 6 SOBRE O RECLAME AQUI (RA)

O RA está no ar desde 2001 e foi criado por Maurício Vargas, que começou o site depois de ter suas reclamações ignoradas por uma companhia aérea. A empresa teve dificuldades no primeiro ano, com menos de 30 reclamações e nenhuma dessas atendida. Com o passar do tempo as pessoas começaram a colocar mais e mais reclamações e o site foi se popularizando. Com o aumento da visibilidade do site, as empresas começaram a se preocupar e a responder os clientes insatisfeitos no canal. Em 2013, o site recebia cerca de 10 mil reclamações por dia, tendo um índice de 72% de resolução e mais de 70 mil empresas cadastradas (ÉPOCA, 2013). Mesmo existindo outros sites com a mesma proposta, inclusive um governamental, o RA continua sendo a principal referência como canal de reclamações na internet.

A principal razão para uma empresa responder às reclamações sobre ela no canal seria a manutenção da sua boa reputação. O site realiza o cálculo da reputação de forma automatizada, não existindo a possibilidade de interferência manual na apuração dos dados ou na atualização dos índices, sendo confiável para os clientes e para as empresas. Outro ponto de segurança seria que as informações de cadastro do site não estão disponíveis para todos acessarem, sendo a informação sigilosa e não comercializável. Para o consumidor fazer a reclamação pela plataforma, é necessário seguir algumas regras, como não registrar anonimamente ou com apelidos, não realizar reclamações que tenham caráter político ou contra uma pessoa física.

O canal está a disposição de qualquer cidadão brasileiro que possui uma relação de consumo com a empresa da qual está reclamando, sendo somente necessário o cadastro gratuito – para a empresa a ferramenta também não possui qualquer cobrança. O primeiro passo para cadastrar a reclamação, como a **Figura 3** ilustra, seria a seleção da empresa da qual se quer uma resposta.

**Figura 3: Passo 1 – Procurando a empresa para reclamar**

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

O campo funciona com o recurso de autocompletar, ou seja, pode-se digitar as primeiras letras do nome da empresa e, sem apertar o botão de “Buscar”, algumas informações já aparecem para serem selecionadas. Caso não exista uma empresa com a combinação de letras digitada, virá um resultado informando que não foi encontrada nenhuma empresa. A busca também pode ser realizada por categoria de empresa, pelo link localizado abaixo da caixa de busca.

Após encontrar a empresa, o passo seguinte seria o preenchimento dos campos sobre a reclamação, ilustrado pela **Figura 4**.

**Figura 4: Passo 2 – Cadastrando a reclamação**

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A maioria desses campos fica visível para qualquer pessoa que acessar a reclamação, sendo a única exceção os campos de “Telefones para Contato”, que servem para a empresa contatar o cliente e resolver a questão pendente. O “Título

da Reclamação” define o título da página quando a pessoa acessa a reclamação e parte da URL dela, sendo um campo aberto no qual o cliente pode escrever o que quiser. O “Assunto da Reclamação” possui uma lista de opções das quais só pode ser escolhida uma e que define do que se trata o contato, sobre qual área será a reclamação. As opções disponíveis nesse campo são “atraso na entrega”, “cobrança indevida”, “desrespeito com o consumidor”, “elogio à empresa”, “mau atendimento do SAC”, “me sinto prejudicado(a)”, “outros”, “produto com defeito”, “produto veio errado” e “propaganda enganosa”. Já o campo “Sentimento” tem como opções “calmo”, “desconfiado”, “nervoso” e “satisfeito”, sendo possível selecionar somente uma das opções. Por fim, “Descreva sua Reclamação” vem com um texto inicial do Reclame Aqui explicando que essa área estará disponível para qualquer pessoa e que deve-se evitar comentários ilícitos e que estejam em desacordo com as cláusulas de uso do site. Esse texto deve ser apagado e substituído pela reclamação do cliente – o que algumas pessoas acabam não fazendo, de modo que a reclamação fica abaixo desse aviso.

O campo “Sentimento” provavelmente é utilizado para demonstrar como o cliente está se sentindo e auxilia o funcionário da empresa a adequar a sua comunicação para apaziguar a tensão, como Vavra (1993) propõe para uma boa comunicação com o cliente através do telefone, quando o sentimento é percebido pelo tom da voz. Porém, esse campo não tem valor quantitativo, nem fica disponível depois da finalização. Seria interessante manter nas réplicas a pergunta sobre como o cliente se sente e mensurar se existe uma melhora ou não a cada comunicação que ocorre.

Após a reclamação ser submetida, é dado como opção publicá-la nas redes sociais, como *Twitter* e *Facebook*. Isso pode ser realizado em qualquer etapa depois da publicação e por qualquer pessoa. Vavra (1993) estipulou que a propaganda negativa de um cliente afeta mais nove pessoas, porém essa estimativa ocorreu antes das redes sociais. Atualmente, com as redes sociais, esse alcance é ainda maior, e é importante ressaltar que o site já está oferecendo essa opção de divulgação da reclamação.

Depois que a empresa endereçou a reclamação, o cliente pode considerar o problema “Resolvido” ou “Não Resolvido”. Caso tenha sido resolvido após a interação com a empresa, o cliente escolhe essa opção. Como a **Figura 5** ilustra, o *smiley* de “Satisfatório” aparece automaticamente, e o cliente pode preencher os

campos de “Nota do Atendimento”, com valor de 0 a 10, responder “Sim” ou “Não” à pergunta “Você voltaria a fazer negócio?” e adicionar comentários sobre o atendimento no primeiro campo apresentado. A “Nota do Atendimento” poderia ser melhorada com a introdução de uma relação de qualidade aos números. Por exemplo, 10 corresponderia a excelente atendimento, 9 seria atendimento ótimo, 8 seria atendimento bom, 7 seria atendimento razoável, e assim por diante. Ter uma melhor compreensão do que seria cada nota evitaria confusões por parte do cliente e com isso haveria um padrão nas respostas.

**Figura 5: Avaliação de atendimento resolvido**

A interface de avaliação de atendimento resolvido apresenta duas abas: 'resolvido' (ativa) e 'não resolvido'. No topo direito há um ícone de sorriso verde. O formulário contém:

- Um campo de texto para o comentário: "Diga pra gente o que achou do atendimento do seu caso".
- Uma pergunta: "Que nota você daria para o atendimento do seu caso?" com um menu suspenso rotulado "Nota".
- Uma pergunta: "Você voltaria a fazer negócio?" com opções de rádio "Sim" e "Não".
- Um botão azul "enviar" na base.

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

Caso o cliente considere o problema como não resolvido, ele pode optar por escrever uma réplica para a empresa e não finalizar a interação, como a **Figura 6** ilustra. É possível fazer mais de uma réplica até o cliente achar necessário encerrar a reclamação no Reclame Aqui.

**Figura 6: Réplica de reclamação não resolvida**

A interface de réplica de reclamação não resolvida apresenta duas abas: 'resolvido' e 'não resolvido' (ativa). No topo, há botões para "fazer réplica" (em amarelo) e "avaliar" (em cinza). O formulário contém:

- Um campo de texto para a réplica: "Digite sua Réplica".
- Um botão amarelo "ENVIAR RÉPLICA" com uma seta para a direita na base.

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

Mesmo com o problema Não Resolvido, o cliente pode considerar encerrar a interação por meio do Reclame Aqui e avaliar como foi o atendimento, como demonstra a **Figura 7**.

**Figura 7: Avaliação de atendimento não resolvido**

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

Em uma avaliação de problema não resolvido, o *smiley* é automaticamente de “Insatisfeito”. O cliente deve preencher os campos “Nota do Atendimento”, com uma pontuação entre 0 e 10, e “Voltaria a fazer negócio?” respondendo “Sim” ou “Não”, além de poder adicionar comentários sobre como foi o atendimento.

A associação exclusiva da resolução ou não do problema na definição do nível de satisfação parece incompleta, já que esse é a comparação da expectativa do cliente com o desempenho real. A soma dos fatores de “Voltaria a fazer negócio?” e “Nota ao Atendimento” traria um resultado mais próximo do que seria o nível de satisfação.

Logo que uma reclamação é postada ela é qualificada como “não respondida”. Assim que a empresa respondê-la a qualificação muda para “respondida” e o cliente é notificado dessa mudança. As reclamações “finalizadas” são as que já receberam a avaliação final do atendimento. Esses e mais alguns dados influenciam as métricas das empresas no Reclame Aqui.

O Reclame Aqui dá uma nota de 0 a 10 para as empresas que preenchem os seguintes critérios: possuir mais de 10 reclamações; ter índice de resposta maior que 50% (em caso negativo, a empresa é considerada não recomendada); ter cadastro no canal há mais de 30 dias; e ter 10 ou mais avaliações. Caso os dois últimos critérios não sejam atingidos, a empresa recebe a atribuição de “sem índice”.

Para compor a nota é realizada uma média ponderada, expressa matematicamente na **Figura 8**.



Figura 8: Fórmula da NotaRA

$$\text{NotaRA} = [(IR \times 2) + (MA \times 10 \times 3) + (IS \times 3) + (IN \times 2)] / 100$$

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A nota tem como critérios: “Índice de Resposta” (IR), de peso 2, “Média das Avaliações” (MA), de peso 3, “Índice de Solução” (IS), de peso 3 e “Índice de Novos Negócios” (IN), de peso 2. Ela é calculada a partir desses índices, que variam de 0 a 100, com exceção do MA que varia de 0 a 10 e por essa razão se multiplica por 10. A média de 10 a 8 é considerada como “Ótima”, de 7,9 a 7 como “Bom”, de 6,9 a 6 como “Regular”, de 5,9 a 5 como “Ruim” e abaixo de 5 como “Não Recomendada”.

Outra avaliação seria o selo Reclame Aqui RA 1000, que é um prêmio para empresas com excelentes índices de atendimento no canal. Esse selo representa um compromisso da empresa com o seu pós-compra e eleva o grau de confiança na marca, serviços e produtos oferecidos por ela. Para receber o selo, a empresa deve ter 50 ou mais avaliações, “Índice de Resposta” superior ou igual a 90%, “Índice de Solução” superior ou igual a 90%, “Média das Avaliações” de 7 ou mais e “Índice de Novos Negócios” de 70% ou maior, além de passar por uma auditoria técnica antes de receber o selo, para evitar que empresas não merecedoras recebam-no erroneamente.

Com um processo rápido e simples para entrar em contato com as empresas, não é surpresa que o RA seja um sucesso. Com algumas melhorias em suas avaliações, suas notas seriam ainda mais padronizadas. O campo de “Sentimento” poderia ser avaliado durante todas as interações do cliente, para medir se houve melhora ou não. A “Nota do Atendimento” poderia possuir uma relação de escala para auxiliar na uniformização e melhor entendimento dos clientes sobre o que cada nota significa. Porém, o que deve ser resolvido é a atribuição de satisfação ou insatisfação à solução do problema. A nota e o selo que o RA atribui se assemelham ao conceito de satisfação, e não o *smiley* colocado. Esses dados auxiliam a empresa a ver a como ela está indo em relação aos seus concorrentes e a manter uma boa média de atendimento.

## 7 SOBRE AS EMPRESAS A, B E C

As três empresas analisadas estão no mercado brasileiro há mais de 20 anos, sendo que duas delas são brasileiras e a outra é uma franquia estrangeira. Todas trabalham com moda e possuem lojas espalhadas por todo o país. As duas brasileiras tem *e-commerce* há mais tempo e a estrangeira lançou sua loja virtual em 2015. Todas possuem práticas de pós-compra similares, permitindo ao cliente trocar o produto na loja física ou enviando de volta ao remetente. Possuem cartão de crédito próprio, além de aceitarem as principais bandeiras trabalhadas no país (Visa, MasterCard, Diners, Hipercard) e gerarem boleto bancário. Todas possuem contato telefônico e por e-mail.

O Reclame Aqui possibilita uma comparação entre as três empresas trabalhadas, ilustrada na **Figura 9**.

**Figura 9: Comparação das Empresas A, B e C no Reclame Aqui**

Empresa	Reclamações	Respondeu	Nota Consumidor	Índice de Solução	Voltaria a fazer negócios?	Avaliação
Empresa A	6743	99,9 %	5,36 %	83,4 %	54,1 %	Bom
Empresa B	1902	100 %	7,46 %	93,7 %	81,2 %	Selo RA1000
Empresa C	430	100 %	7,32 %	95,3 %	70,3 %	Selo RA1000

\*Dados referente aos últimos 12 meses

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A Empresa A tinha 6743 reclamações, das quais foram respondidas 99,9%, com uma nota média do consumidor de 5,36, com índice de solução de 83,4%, tendo 54,1% dos consumidores afirmando que considerariam fazer negócios novamente, o que totalizou em uma avaliação “Bom”. Já as Empresas B e C somente estão sendo avaliadas pela loja virtual, o que influencia em seu número bem menor de reclamações em relação à Empresa A. A Empresa B segmenta sua marca no canal entre Loja Virtual, Loja Física, Venda Direta e Cartão, e a Empresa C a divide em Loja Virtual e LTDA. A Empresa B tinha 1902 reclamações, das quais todas foram respondidas, possuía uma nota média de 7,46, um índice de solução de 93,7% e 81,2% dos clientes afirmando que fariam negócios novamente, o que resultou na conquista do Selo RA1000. Por fim, a Empresa C, a mais nova de todas, já possui 430 reclamações, das quais todas foram respondidas, possuía uma nota média de 7,32%, com índice de solução de 95,3% e com 70,3% dos clientes favoráveis a fazer negócios novamente, conquistando também o Selo RA1000.

## 7.1 Empresa A

Fundada em 1922, em Porto Alegre, iniciou com a comercialização de artigos têxteis. Em 1940, começou a operar como loja de departamentos. Na década de 1990, sofreu mudanças organizacionais, inclusive adotando uma “Filosofia de Encantamento”, na qual é necessário superar as expectativas do cliente, não somente as satisfazer. No final de 1998 foi adquirida por uma das maiores redes de lojas de departamento dos Estados Unidos, o que permitiu acesso a fornecedores internacionais. Após sua expansão de lojas físicas pelas regiões Norte e Nordeste na metade dos anos 2000, em 2010 lançou o seu *e-commerce*. Atualmente, tem como missão ser o maior e melhor varejo na área de moda das Américas, trabalhando com o segmento médio e alto de consumidores, fazendo uso da qualidade, preço competitivo, produtos na moda e excelência nos serviços que presta, além de sempre inovar no mercado e encantar seus clientes. Seus valores são o encantamento, a obstinação por resultados excepcionais, a qualidade e a sustentabilidade, entre outros.

No Reclame Aqui, conforme **Figura 10**, a empresa tem uma avaliação geral, que abrange um período de três anos, de “Regular”. O motivo desse resultado é que somente 98,3% das reclamações foram respondidas, sendo que somente 79,4% foram solucionadas. Mais alguns pontos que contribuem para esse resultado são a média da nota que o consumidor atribui ao atendimento, sendo essa de 5,05, e que somente 51,2% dos clientes que tiveram seu problema solucionado considerariam realizar negócio com a empresa novamente. Outros dados interessantes são o tempo médio de resposta de quase 13 dias e o total de reclamações de 13802 feitas sobre a empresa no período.

**Figura 10: Avaliação geral da Empresa A**



Fonte: Reclame Aqui, 2015.

Já a avaliação de seis meses é mais favorável, conforme **Figura 11**. A empresa apresentou uma avaliação geral “Bom”. Essa melhora na avaliação ocorreu porque houve aumento nos índices de reclamações (99,8%), de solução (85,5%) e de aumento na média da nota (5,59). Nesse período, houve uma melhora no tempo de resposta para 12 dias e 5 horas. A melhora no período de seis meses se dá porque estão sendo respondidas mais reclamações e solucionadas mais rapidamente: foram oito reclamações não atendidas no período, enquanto nos últimos três anos 229 reclamações não foram respondidas, indicando haver muitas reclamações antigas que não foram endereçadas. Para que a Empresa A tenha um melhor desempenho geral, é necessário que solucione questões mais antigas, assim será mais provável a conquista do Selo RA1000.

**Figura 11: Avaliação de seis meses da Empresa A**



Fonte: Reclame Aqui, 2015.

Considerando que a empresa tem forte orientação ao cliente, possuindo inclusive um programa para encantá-lo, a sua execução não está de acordo. As notas de atendimentos baixas, tempo médio de resposta alto e porcentagem baixa de clientes que considerariam comprar novamente demonstram que a empresa precisa rever urgentemente seu atendimento. Se a sua presença no RA aponta para um nível de satisfação ruim, ela pode segmentar os seus canais como fazem as empresas B e C. A segmentação pode auxiliar na distribuição e resolução mais rápidas do problema. As desvantagens dessa medida seriam que os clientes demorariam um tempo para se acostumar e que, por um período, não se teria dados para relacionar, seria preciso começar do zero.

Outro ponto importante a destacar sobre a Empresa A são as opções de autoatendimento por categoria disponíveis no site, como cartão da loja, solicitação do cartão da loja, formas de pagamento do *e-commerce*, pagamento *online* das faturas do cartão da loja, alteração de dados cadastrais, serviço financeiro para dívidas e empréstimos oferecidos pela loja, *status* do pedido e trocas de mercadoria, além da seção de perguntas frequentes. Também estão disponíveis informações para contato com um atendente humano, sendo as opções apresentadas a de enviar um e-mail através de um formulário disponível no site e receber a resposta também por e-mail; ir à uma loja física da rede; utilizar o chat, que está disponível de segunda-feira a sábado, das 9h às 21h; ou entrar em contato por telefone início 0800, somente para o estado do Rio de Janeiro, ou 3004 para as demais localidades, no mesmo horário de atendimento do chat. Dentre as três empresas, é a que tem o SAC mais completo, inclusive possuindo o *e-service* de chat e telefone 0800.

## 7.2 Empresa B

Sua primeira unidade da rede foi aberta em 1948, trabalhando com a venda de bolsas de grandes fabricantes a pronta-entrega por preços competitivos. Depois de se inserir no mercado e conquistar o público feminino, abriu uma loja especializada em malhas. Hoje continua focada na classe C, que tem crescido no Brasil e é considerada a nova classe média. Atualmente possui mais de 400 lojas espalhadas pelo país, sendo o tamanho médio de seus estabelecimentos de 1400

m<sup>2</sup>. Possui mais de 13 mil colaboradores, sendo 70% desses mulheres, o que justifica o slogan da marca. Tem como missão a comercialização de produtos de moda com o melhor custo-benefício do mercado e que refletem as tendências de comportamento, trabalhando para garantir a satisfação dos acionistas, colaboradores, fornecedores e clientes. A visão é de ter presença nacional e o reconhecimento de marca de moda e vestuário referência para mulheres, além de estar entre as três principais empresas na área e ampliar agressivamente seu *market share*.

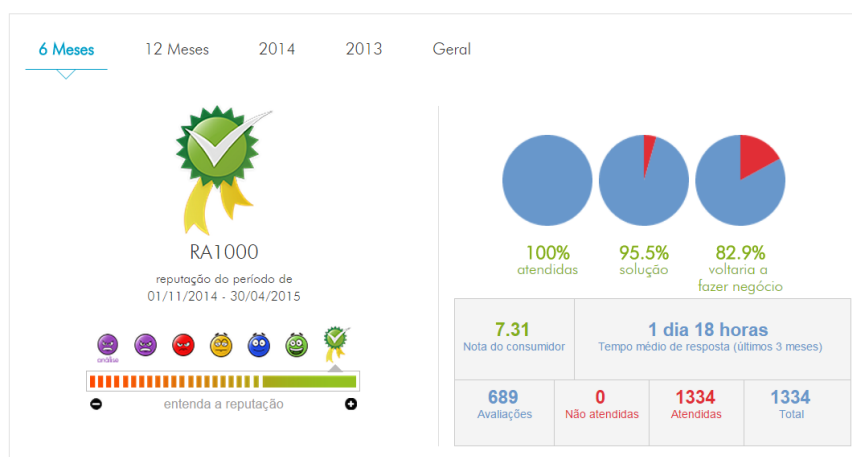
A loja trabalha com lojas físicas, venda direta por catálogo e loja virtual. A loja virtual existe desde 2000 e dez anos depois teve uma renovação no seu layout, estrutura de hierarquia e sistemas que sustentam o *e-commerce*. Essa renovação era vital, já que o faturamento anual médio do *e-commerce* é em torno de dez milhões de reais, de acordo com o gerente de *e-commerce* da Empresa B. A área de atendimento ao cliente da marca conta com uma área de auto suporte e informações de contato de acordo com a área, sendo elas a loja virtual, sobre a empresa, o cartão da marca, cartão da marca do Itaú e vendas por catálogo. As opções disponíveis para a loja virtual são e-mail e um número de telefone de São Paulo, código DDD 11, que funciona de segunda a sexta-feira, das 8h às 20h, e nos sábados das 9h às 17h.

No Reclame Aqui, conforme **Figura 12**, a empresa possui uma avaliação geral, que abrange um período de três anos, de “Ótimo”. Essa avaliação é o resultado de 99,3% das reclamações respondidas, com 90,9% solucionadas. A empresa também apresentou uma média da nota de atendimento de 6,68, com 72,9% dos clientes considerando realizar negócio com ela novamente. Mais dados relevantes são o tempo médio de resposta de 10 dias e 12 horas e o total de reclamações de 3.554 no período de três anos.

**Figura 12: Avaliação geral da Empresa B**

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A avaliação de seis meses é melhor que a de três anos, conforme **Figura 13**. A empresa recebeu o Selo RA1000, por ter todas as reclamações atendidas nesse período, ter 95,8% delas solucionadas e uma média da nota de atendimento de 7,31, além de também ter ocorrido uma melhora no tempo de resposta de 1 dia e 18 horas, sendo o total de reclamações desse período de 1.334.

**Figura 13: Avaliação de seis meses da Empresa B**

Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A Empresa B melhorou seu atendimento no Reclame Aqui a ponto de ganhar o Selo RA1000, o que demonstra um cuidado com o cliente e a preocupação em como melhor o atender. Essa melhora é notável pelo tempo médio de resposta: comparando os períodos de três anos e de seis meses, o tempo de resposta foi reduzido em 8 dias e 20 horas, o que possivelmente influenciou no aumento da

média da nota do consumidor, no aumento de clientes que fariam negócio novamente e na quantidade de reclamações atendidas e solucionadas.

Nos últimos seis meses a empresa melhorou muito seu atendimento, principalmente o tempo de resposta. Uma forma de diminuir ainda mais as suas reclamações seria melhorando e ampliando os seus canais oficiais. Seria interessante investir, assim como a Empresa A, em um canal de chat e em um telefone 0800 ou 3004 – que possui custo de ligação local para quem liga – já que hoje a empresa limita aos clientes de São Paulo o atendimento com custo de ligação local.

### 7.3 Empresa C

Essa é a única empresa estrangeira sendo avaliada. A empresa foi fundada na Holanda em 1841, sendo pioneira em confecção de *ready to wear* e é uma das maiores cadeias de varejo no mundo, tendo 1,8 mil unidades em 23 países dos continentes europeu, asiático e latino-americano. Inaugurou sua primeira loja brasileira em São Paulo em 1976. No território brasileiro possui mais de 215 lojas espalhadas por 90 cidades e emprega 17 mil pessoas. Possui como missão ser uma empresa inovadora, divertida e focada na satisfação do cliente, sempre trabalhando de forma ética. A ética e a satisfação do cliente são trabalhadas através da responsabilidade social e transparência, e também através de constantes pesquisas de satisfação.

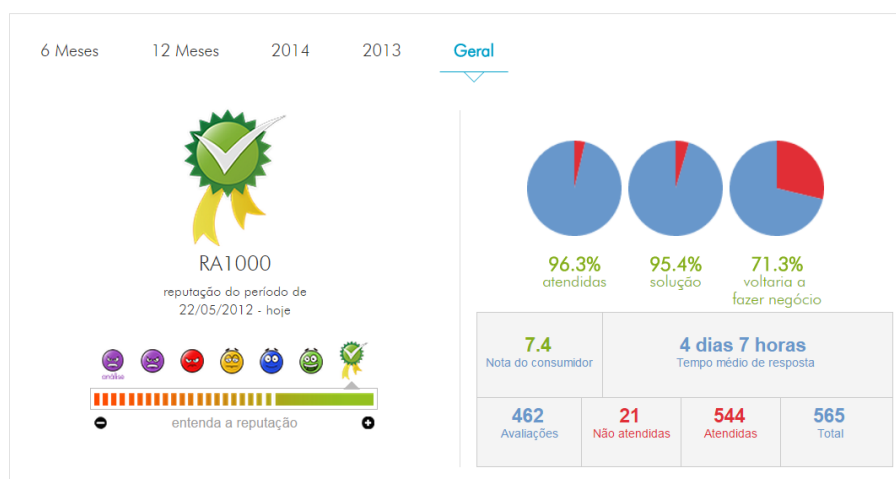
Dentre suas áreas de atuação estão o varejo de moda, lojas físicas e virtual e serviços financeiros. No setor financeiro são oferecidos cartões da loja, cartões de crédito MarterCard e Visa do Banco Ibi, empréstimos pessoais, investimentos, seguros e títulos de capitalização. No varejo são comercializadas roupas, acessórios e celulares, sendo esses sempre de qualidade, atuais, com preços justos e de fácil pagamento. A loja virtual foi lançada em 30 de janeiro de 2015, disponibilizando todas as linhas da empresa para todo o país, inclusive as coleções especiais que estariam somente em algumas lojas da empresa. No site são disponibilizadas, como forma de pós-compra, perguntas frequentes para autossuporte divididas entre loja *online* e loja física. Para a loja *online* as opções são sobre *status* do pedido, entrega, trocas, cancelamento, pagamento e como comprar, e para a loja física as opções



incluem dúvidas sobre o cartão da marca, localizar lojas, trocas, cartão presente, promoções e pagamentos. Se as respostas disponibilizadas não resolverem o problema, é possível entrar em contato por e-mail, por chat ou por um telefone de São Paulo, DDD 11.

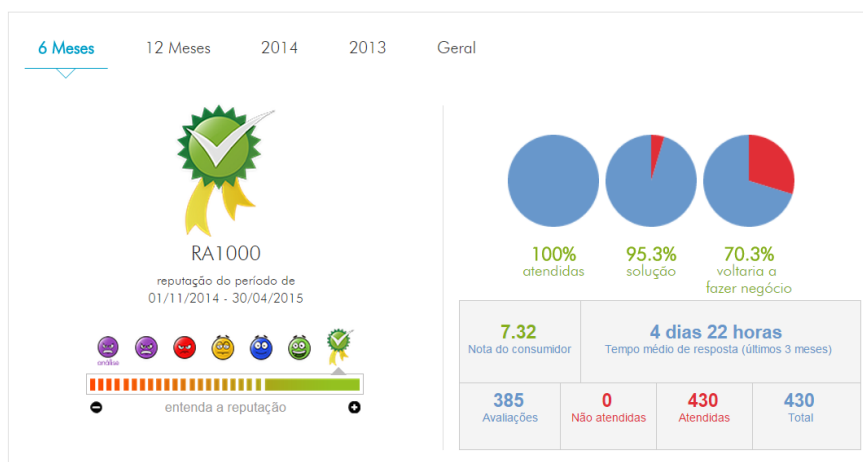
A avaliação geral da Empresa C no Reclame Aqui deveria ser igual à avaliação referente aos últimos seis meses, ambas obtidas em 22 de maio de 2015, pois a primeira reclamação disponível é do dia 9 de fevereiro de 2015. A avaliação geral teoricamente deveria começar a buscar dados a partir de 22 de maio de 2012, enquanto a de seis meses buscou a partir de 1 de novembro de 2014, portanto ambas deveriam apresentar informações iguais, já que a primeira reclamação está dentro dos dois períodos. Entretanto, as avaliações apresentam discrepâncias nos dados apresentados.

**Figura 14: Avaliação geral da Empresa C**



Fonte: Reclame Aqui, 2015.

**Figura 15: Avaliação de seis meses da Empresa C**



Fonte: Reclame Aqui, 2015.

A avaliação geral, representada na **Figura 14**, apresentou o total de 565 reclamações, enquanto a de seis meses, **Figura 15**, tinha 430. O número de reclamações atendidas era de 96,3% para a geral e 100% para a de seis meses, enquanto as porcentagens de solução e de clientes que voltariam a fazer negócio são ainda mais próximas, com uma diferença de menos de 1% – a primeira sendo de 95,4% para a geral e 95,3% para a de seis meses, e a segunda de 71,3% e 70,3%, respectivamente. A média também manteve-se parecida, de 7,4 na avaliação geral e 7,32 na de seis meses. O único índice que teve uma piora mais relevante foi o de tempo médio de espera, que era de 4 dias e 7 horas na geral e aumentou para 4 dias e 22 horas na avaliação de seis meses.

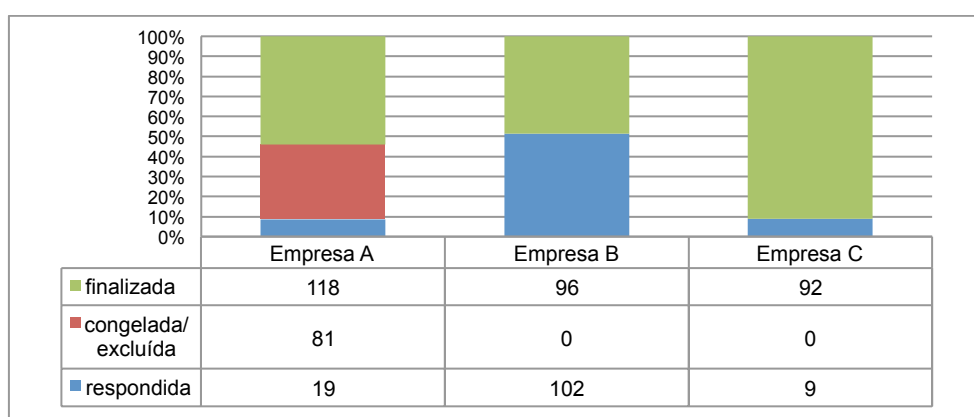
As discrepâncias apresentadas nessas análises da empresa demonstram que elas não são totalmente confiáveis, possivelmente ocorrendo um erro nas equações que formam esses dados. A Empresa C está bem avaliada para uma empresa que começou há pouco tempo, com valores melhores que a Empresa A, porém deve aspirar a um tempo de resposta e nível de pessoas que voltariam a fazer negócios como os da Empresa B. O nível positivo do “Voltaria a fazer negócio?” é muito importante para uma empresa que começou há pouco no meio, porque muitas das reclamações vieram de primeiros clientes do *online* – mesmo que eles não tenham comentado. A Empresa C também precisa melhorar as informações sobre o seu SAC, que não informa os horários de atendimento, e oferecer mais opções, como chat e números 0800 e 3004.

## 8 OBSERVANDO UM MÊS NO RECLAME AQUI (RA)

Para confirmar se os posicionamentos das empresas e os dados presentes no RA estavam de acordo, foi analisado o período de um mês iniciado pela primeira reclamação da Empresa C. Observando somente o período de 9 de fevereiro a 9 de março de 2015, foram obtidas 517 reclamações das três empresas. Para a coleta das questões da Empresa A, foram procuradas as palavras-chave “loja virtual”, com 58 resultados, “site”, com 47, e “loja online”, com 5 resultados submetidos no período estabelecido. Como as empresas B e C possuem canais específicos para o meio virtual, foram coletadas todas as reclamações registradas durante o período – 198 reclamações sobre a Empresa B e 101 sobre a Empresa C.

Das 517 reclamações, todas haviam sido respondidas, por essa razão o **Gráfico 1** não apresenta a categoria “não respondida”. As reclamações “excluídas ou congeladas”, que foram removidas a pedido do usuário ou não estavam visíveis no site a pedido da empresa, por estarem há muito tempo sem réplica do cliente, só foram encontradas na Empresa A, sendo 81 reclamações. As questões que tinham resposta das empresas mas ainda estavam pendentes, pois o cliente não considerou terminar a comunicação através do canal, são 19 da Empresa A, 102 da Empresa B e 9 da Empresa C. E as questões finalizadas são 118 da Empresa A, 96 da Empresa B e 92 da Empresa C.

**Gráfico 1: Nível de atendimento**



Fonte: da autora.

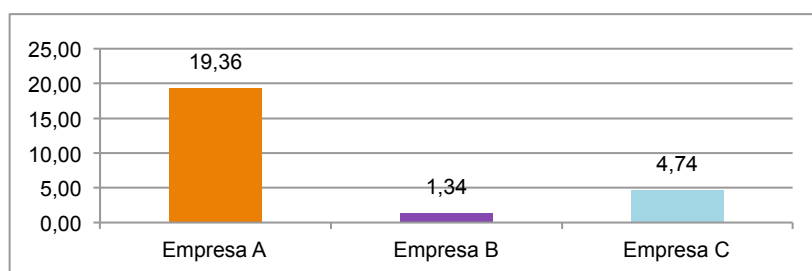
No período analisado, somente a Empresa A teve reclamações “congeladas ou excluídas”. Essa prática não parece ser incomum por parte da empresa, podendo ocorrer para que não se tenha médias piores no RA nas avaliações de seis meses

ou mais. A empresa deveria se empenhar como a B e a C para não ter tantas reclamações escondidas dos outros clientes e focar as resolver.

Para as análises seguintes foram observadas 290 reclamações que tratavam de problemas posteriores a compras realizadas no meio *online*, independente se o cliente exercia um ou mais dos papéis – consumidor, comprador ou pagante. Mesmo que o atendimento ao consumidor na internet, o *e-service*, não faça distinção de onde o cliente comprou o seu produto, como nesse trabalho está sendo avaliado somente o período em que todas as empresas tinham lojas *online*, foram eliminadas as questões que não fossem relacionadas às compras nesse meio. Foram removidas da análise 8 reclamações da Empresa A, 6 da Empresa B e 2 da Empresa C por não se tratarem de reclamações de pós-compra. Algumas se tratavam de problemas no cadastro do site ou no pagamento de parcelas, sendo erros que podem não estar relacionados à compra *online*, mas também a compras nas lojas físicas; além de elogios, que, apesar de importantes, não são o foco dessa pesquisa.

A partir dos dados obtidos das 290 reclamações foi possível estabelecer médias a respeito do tempo para resposta, finalização e quantidade de interações disponível em cada reclamação. Diferentemente da média de tempo para resposta que o RA disponibiliza em seus períodos de três anos ou de seis meses, não foi feita a conta em horas, somente em dias, portanto se a resposta foi dada no mesmo dia que a reclamação a subtração será de zero. Com esse dado em mente, tanto a média da subtração entre quando a reclamação foi respondida pela empresa e sua data de criação quanto a média da data de finalização menos a de criação têm um arredondamento de quanto tempo foi necessário para acontecerem. O tempo médio de Primeira Resposta, como apresentado no **Gráfico 2**, foi de 19,36 dias para a Empresa A, 1,34 dias para a Empresa B e 4,74 dias para a Empresa C.

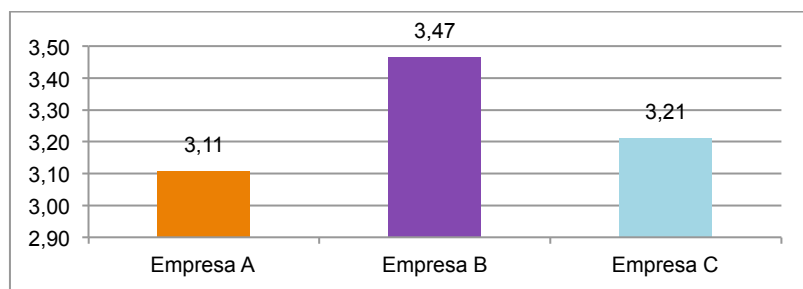
**Gráfico 2: Média de dias para resposta**



Fonte: da autora.

O Número de Interações, considerando que para finalizar uma reclamação são necessárias três – a reclamação inicial, a resposta da empresa e a finalização por parte do cliente – foi bem positivo. Conforme é apresentado no **Gráfico 3**, a Empresa A apresentou uma média de 3,11 interações, a Empresa B de 3,46 interações e a Empresa C de 3,21 interações.

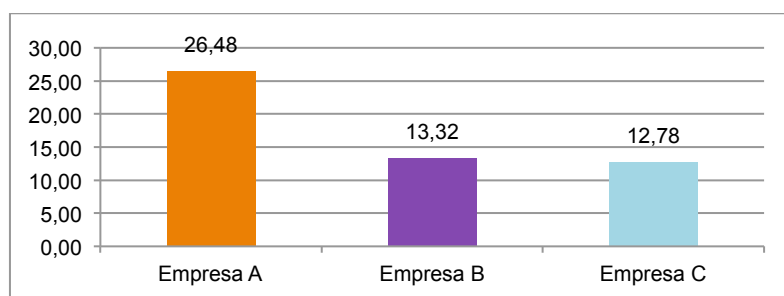
**Gráfico 3: Média de interações**



Fonte: da autora.

O tempo médio para finalização da reclamação – contando quantos dias se passaram desde quando foi criada até a finalização –, representado no **Gráfico 4**, foi de 26,48 dias para a Empresa A, 13,32 dias para a Empresa B e 12,78 dias para a Empresa C.

**Gráfico 4: Média de dias até finalizar a reclamação**



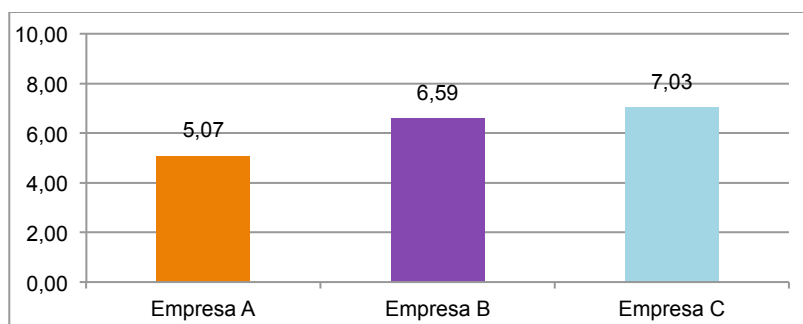
Fonte: da autora.

As datas para respostas confirmam o que o RA demonstrou nas suas avaliações de seis meses, com a Empresa A sendo a que mais demora para responder. A falta de tempo dos clientes deveria ser considerada sempre (TURBAN; KING, 2004), porém, as empresas não estão acelerando o atendimento – desde sua primeira resposta até o tempo para finalizar a reclamação. A Empresa A, que tem forte posicionamento de encantamento do cliente, não está colocando-o em prática quando demora tanto para responder e solucionar um problema. As Empresas B e C

têm desempenhos similares, com resolução em até duas semanas, o que equivale à metade do tempo da Empresa A.

As avaliações possíveis dessas reclamações finalizadas eram a Nota de Atendimento, responder “Faria negócio novamente?” e o *smiley* apresentado na reclamação. No período analisado, como representado no **Gráfico 5**, a média da Nota de Atendimento foi de 5,07 para a Empresa A, 6,59 para a Empresa B e 7,03 para a Empresa C.

**Gráfico 5: Média da nota de atendimento**

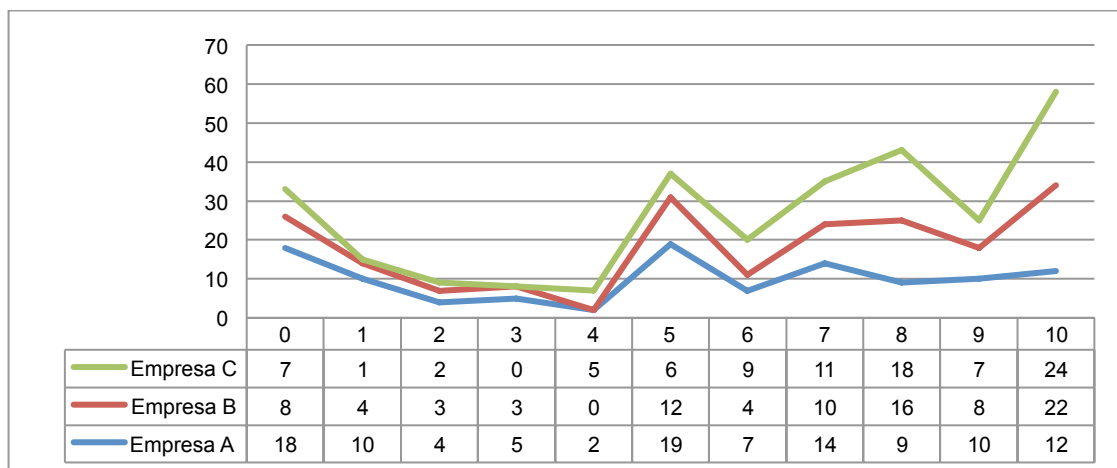


Fonte: da autora.

O **Gráfico 6** representa quantas reclamações foram encontradas por nota e por empresa. A Empresa A teve 18 reclamações com nota “0”, 10 com nota “1”, 4 com nota “2”, 5 com nota “3”, duas com nota “4”, 19 com nota “5”, 7 com nota “6”, 14 com nota “7”, 9 com nota “8”, 10 com nota “9” e 12 com nota “10”. A Empresa B apresentou 8 reclamações com nota “0”, 4 com nota “1”, 3 com nota “2”, 3 com nota “3”, nenhuma com nota “4”, 12 com nota “5”, 4 com nota “6”, 10 com nota “7”, 16 com nota “8”, 8 com nota “9” e 22 com nota “10”. A Empresa C apresentou 7 reclamações com nota “0”, uma com nota “1”, duas com nota “2”, nenhuma com nota “3”, 5 com nota “4”, 6 com nota “5”, 9 com nota “6”, 11 com nota “7”, 18 com nota “8”, 7 com nota “9” e 24 com nota “10”.

A apresentação de uma relação de “ruim”, “médio”, “excelente” aos números auxiliaria na compreensão por parte do cliente do significado de cada nota dada e assim seria possível ter um padrão melhor do que seria o atendimento. Mesmo não tendo essa associação, as notas baixas estão muito presentes em todas as empresas, o que significa que todas precisam reforçar com seus funcionários a filosofia da empresa e o enfoque no cliente.

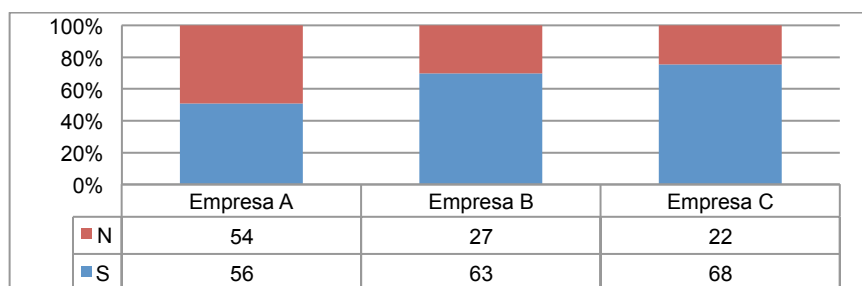
Gráfico 6: Nota de atendimento



Fonte: da autora.

Sobre as respostas negativas ou positivas à pergunta “Você voltaria a fazer negócio?”, a proporção da Empresa A foi mediana e das Empresas B e C foi positiva. Como apresentado no **Gráfico 7**, 50,91% dos clientes da Empresa A responderam que sim (56 reclamações), e 49,09% dos clientes responderam que não comprariam novamente (54 reclamações). Quanto à Empresa B, em 70% das reclamações os clientes afirmaram que voltariam a fazer negócios (63 reclamações), e somente 30% responderam que não (27 reclamações). A Empresa C foi a mais favorável, com 75,56% dos clientes afirmando que voltariam a comprar (68 reclamações), e somente 24,44% deles dizendo que não voltariam (22 reclamações).

Gráfico 7: Faria negócio novamente?



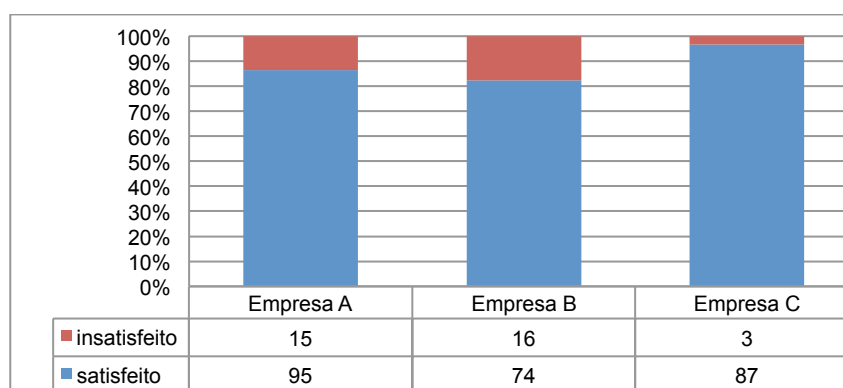
Fonte: da autora.

O nível de satisfação, como comentam Sheth, Mittal e Newman (2001), afeta diretamente a decisão do cliente de comprar novamente ou não. A Empresa A apresentou pouco mais da metade de seus clientes afirmando que possivelmente comprariam de novo. Disso se pode interpretar que muitos deles estão insatisfeitos.

Já as empresas B e C apresentaram números melhores, que representam um nível de satisfação maior, mas ainda com espaço para melhora, pois no caso de ambas menos de 80% dos clientes afirmaram que comprariam de novo.

Como representado no **Gráfico 8**, a Empresa A tem 86,36% dos clientes com problemas resolvidos (95 reclamações), e somente 13,64% cujos problemas não foram solucionados (15 reclamações). A Empresa B teve 82,22% dos problemas resolvidos (74 reclamações) e 17,78% não resolvidos (16 reclamações). A Empresa C teve 96,67% das reclamações resolvidas (87 delas), e somente 3,33% (3 reclamações) não foram resolvidas.

**Gráfico 8: Satisfeito x insatisfeito (Smiley)**



Fonte: da autora.

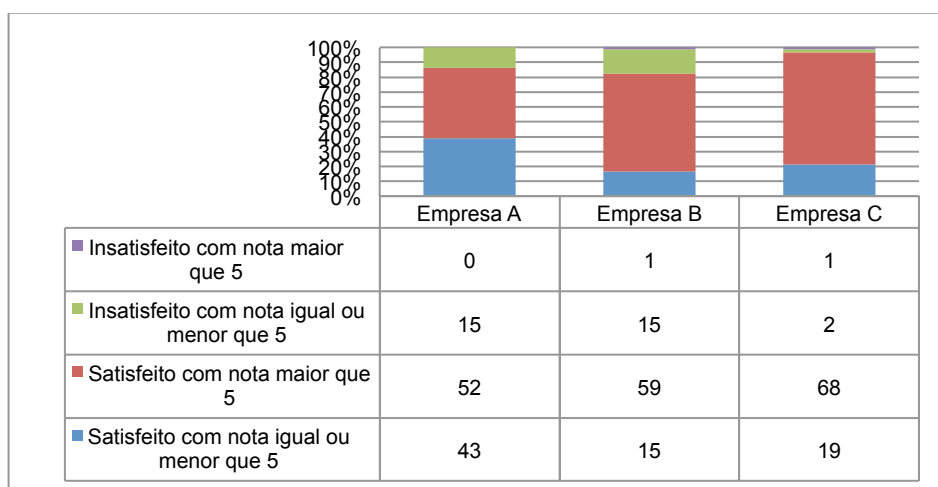
Sobre o *smiley* que aparece na avaliação final do atendimento da reclamação, ele pode ser “satisfeito”, representado por um rosto verde sorridente, ou “insatisfeito”, com um rosto roxo bravo. Na verdade, o rosto feliz significa que o problema foi resolvido, enquanto o rosto bravo significa que o problema não foi solucionado, porém o cliente quis encerrar a comunicação pelo Reclame Aqui.

O **Gráfico 9** demonstra a relação entre a Nota de Atendimento, dividida entre de 0 a 5 e de 6 a 10, e a Satisfação ou Insatisfação que o RA apresenta na última avaliação. A Empresa A não apresentou nenhuma reclamação como “insatisfeito” e nota de atendimento maior que 5; teve 15 reclamações como “insatisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5; 52 reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento maior que 5; e 43 reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5. A Empresa B apresentou uma reclamação como “insatisfeito” com nota de atendimento maior que 5; 15 reclamações como “insatisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5; 59 reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento maior que 5; e 15



reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5. Já a Empresa C apresentou uma reclamação como “insatisfeito” com nota de atendimento maior que 5; duas reclamações como “insatisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5; 68 reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento maior que 5; e 19 reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento menor ou igual a 5.

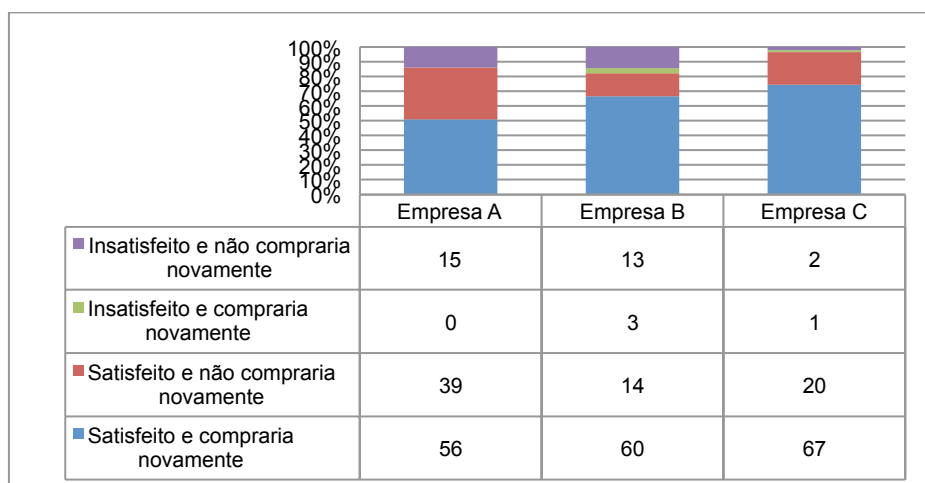
**Gráfico 9: Nível de satisfação e nota de atendimento**



Fonte: da autora.

O **Gráfico 10** demonstra a relação entre a resposta de comprar novamente ou não e a satisfação ou insatisfação que o RA apresenta na última avaliação. A Empresa A teve 15 reclamações como “insatisfeito” nas quais os clientes não comprariam novamente, nenhuma “insatisfeito” e que compraria novamente, 39 como “satisfeito” e que não comprariam novamente, e 56 como “satisfeito” e que comprariam novamente. A Empresa B apresentou 13 reclamações como “insatisfeito” e que os clientes não comprariam novamente, 3 como “insatisfeito” e que comprariam novamente, 14 como “satisfeito” e que não comprariam novamente e 60 como “satisfeito” e que comprariam novamente. Por fim, a Empresa C teve 2 reclamações como “insatisfeito” e que os clientes não comprariam novamente, 1 como “insatisfeito” e que compraria novamente, 20 como “satisfeito” e que não comprariam novamente e 67 como “satisfeito” e que comprariam novamente.

Gráfico 10: Nível de satisfação e se compraria ou não novamente



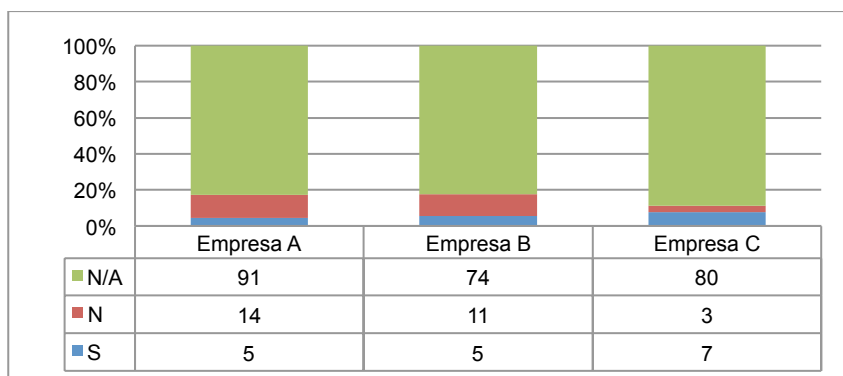
Fonte: da autora.

O *smiley* claramente não indica o nível de satisfação, como comprovam os 26,55% de reclamações como “satisfeito” com nota de atendimento menor e os 25,17% como “satisfeito” e que não recomprariam. O significado do desenho deveria ser substituído pela informação de “resolvido” ou “não resolvido” e o nível de satisfação mensurado pelo RA a partir dos dados da nota de atendimento e da possibilidade de comprar novamente ou não.

Lendo todas as 290 reclamações, foi possível identificar reclamantes que estavam comprando pela primeira vez, através de declarações mencionando que se tratava da primeira compra na loja ou no *e-commerce* da marca, ou se já haviam feito compras na loja *online* da marca, alguns mencionando que eram compradores leais há muitos anos. A grande maioria não menciona nada sobre compras passadas com a marca (84,48% de todas as reclamações avaliadas). Como representado no **Gráfico 11**, 4,55% dos clientes da Empresa A mencionam ser a sua primeira compra no *e-commerce* (5 reclamações), 12,73% deles mencionam já ter comprado antes ou ser um cliente fiel (14 reclamações) e 82,73% deles (74 reclamações) não mencionam nada que indique ser a primeira compra ou já ter comprado antes com a marca. Quanto à Empresa B, 5,56% dos clientes (5 reclamações) mencionam ser a sua primeira compra, 12,22% deles (11 reclamações) mencionam que já compraram antes com a marca e 82,22% deles (74 reclamações) não mencionam nada que indique ser a primeira compra ou já ter comprado antes com a marca. A Empresa C tem 7,78% dos clientes (7 reclamações) mencionando que é a sua primeira compra, 3,33% deles (3 reclamações)

mencionando que já compraram antes com a marca e 88,89% deles (80 reclamações) não mencionando nada que indique ser a sua primeira compra ou já ter comprado antes com a marca.

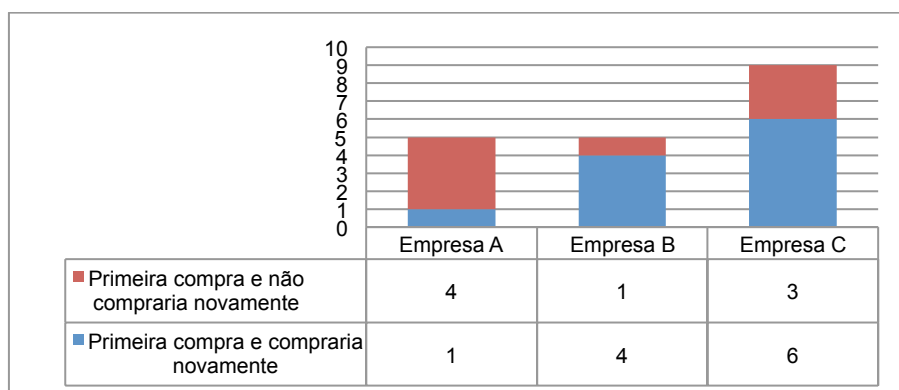
**Gráfico 11: Primeira compra?**



Fonte: da autora.

O **Gráfico 12** apresenta a relação entre a resposta de comprar novamente ou não e os clientes que mencionaram ser sua primeira compra. A Empresa A teve 4 reclamações de primeira compra nas quais os clientes afirmaram que não comprariam novamente, e uma reclamação de primeira compra na qual o cliente compraria novamente. A Empresa B teve 1 reclamação de primeira compra cujo cliente não compraria novamente, e 4 reclamações de primeira compra nas quais os clientes comprariam novamente. Já a Empresa C teve 3 reclamações de primeira compra cujos clientes não comprariam novamente e 6 reclamações de primeira compra em que comprariam novamente.

**Gráfico 12: Primeira compra e se compraria ou não novamente**

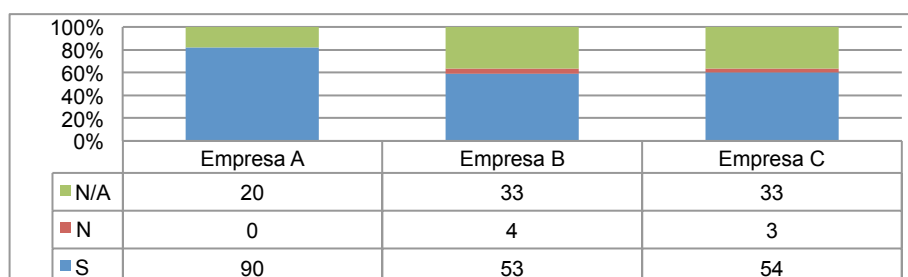


Fonte: da autora.

Apesar do pequeno número de reclamações em que os clientes claramente expressaram ser a sua primeira compra, os que declararam que não iriam comprar novamente com a empresa deveriam ter recebido maior cuidado. Para reparar esse erro, deveria ser criada uma estratégia para contatar essas pessoas e mudar a sua impressão em relação à empresa. As altas expectativas criadas por esses clientes não foram satisfeitas e a combinação de um atendimento não favorável resultou no sacrifício de compras futuras.

Além do Reclame Aqui, é possível que o cliente tenha tentado contato por meio de outros canais da empresa. Portanto, foram procuradas informações que mencionassem a tentativa ou não de entrar em contato. Assim, descobriu-se que 67,93% das reclamações mencionam tentativas de contato com a empresa antes de abrir uma reclamação no Reclame Aqui. Nas reclamações em que os clientes mencionavam não ter entrado em contato antes, o motivo foi não terem encontrado informações para contato ou não haver opções de contato consideradas boas – em especial os números com DDD 11. Conforme representado no **Gráfico 13**, a Empresa A tem 81,82% dos clientes (90 reclamações) mencionando tentativa anterior de contato com a empresa, nenhum cliente que menciona ter desistido de contatar a empresa e 18,18% (20 reclamações) que não mencionam contato prévio com a empresa. A Empresa B tem 58,89% dos clientes (53 reclamações) mencionando que tentaram contato com a empresa, 4,44% (4 reclamações) que mencionam não terem feito contato antes de abrir uma reclamação no Reclame Aqui e 36,67% (33 reclamações) que não mencionam se entraram em contato ou não antes da reclamação no canal. A Empresa C tem 60% dos clientes (54 reclamações) mencionando que tentaram contato anteriormente, 3,33% (3 reclamações) mencionando que não tentaram contato com a empresa antes e 36,67% (33 reclamações) que não mencionam se entraram em contato ou não com a empresa.

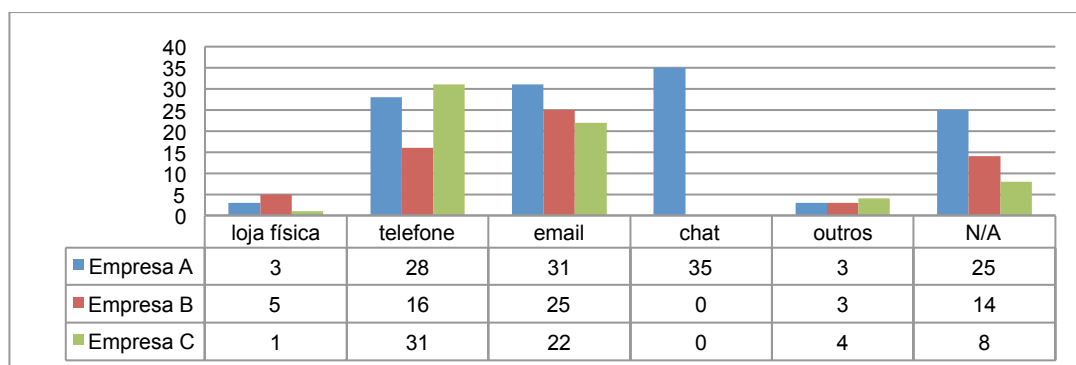
**Gráfico 13: O cliente tentou contato antes do Reclame Aqui?**



Fonte: da autora.

Das 290 reclamações, somente 197 mencionavam que tentaram uma comunicação prévia com a empresa e depois foram ao canal Reclame Aqui. Muitas dessas reclamações, mais precisamente 23,86% (47 reclamações), mencionam que entraram em contato com o atendimento ao cliente das empresas, porém não mencionam quais canais foram acionados — loja física, chat, telefone ou outra forma de contato não apresentada no site da empresa. Como representado no **Gráfico 14**, para a Empresa A, 27,78% ou 25 reclamações dentre as 90 que mencionavam ter entrado em contato com a empresa não informam qual canal foi utilizado. No caso da Empresa B, 26,42% ou 14 reclamações dentre as 53 que mencionavam ter entrado em contato com a empresa não citam qual canal foi utilizado. E para a Empresa C, 14,81% ou 8 reclamações dentre as 54 que mencionavam ter entrado em contato com a empresa não dizem qual canal foi utilizado para contato.

**Gráfico 14: Canais de contato utilizados**



Fonte: da autora.

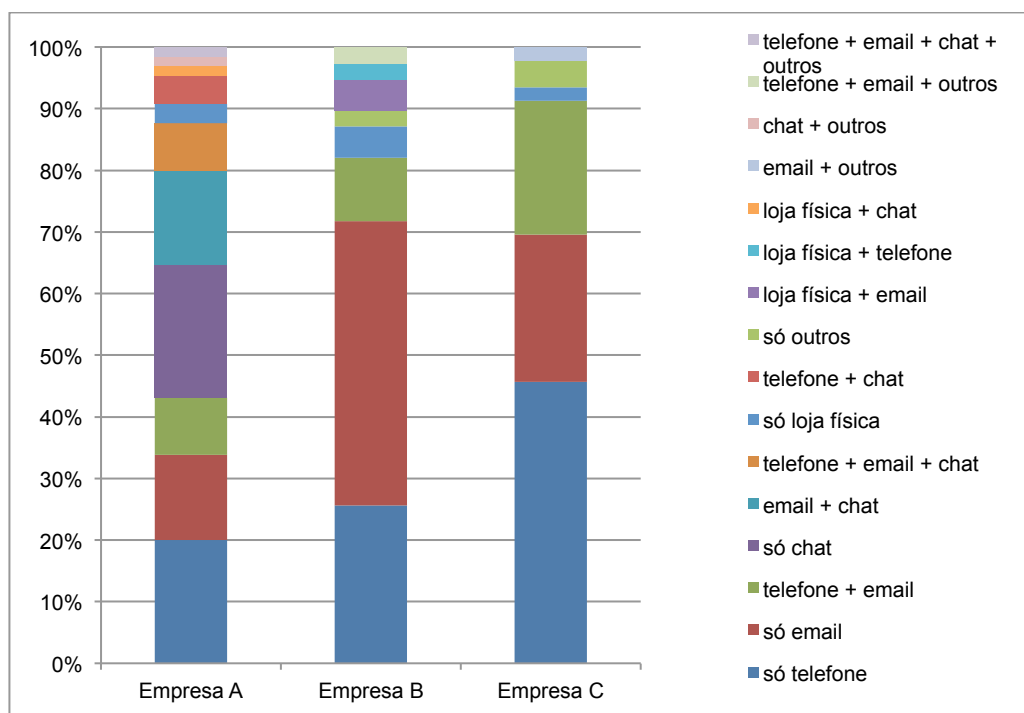
Somente 150 das reclamações mencionam os canais utilizados antes da reclamação no Reclame Aqui. Considerando que 30,46% delas (46 reclamações) mencionam mais de um canal contatado, a soma das porcentagens de quantas vezes cada canal é mencionado é maior de 100%. Como representado no **Gráfico 14**, o e-mail é o canal mais mencionado, com 51,66% (78 reclamações), seguido pelo telefone com 49,67% (75 reclamações), pelo chat com 23,84% (36 reclamações), por outros canais com 6,62% (10 reclamações) e pela loja física com 5,96% (9 reclamações). Quando observado por empresa, a Empresa A tem o chat em primeiro lugar com 53,85% (35 reclamações), e-mail com 47,69% (31 reclamações), telefone com 43,08% (28 reclamações), outros e loja física com 4,62% cada (3 reclamações cada). A Empresa B tem o e-mail com 64,10% (25

reclamações), telefone com 41,03% (16 reclamações), loja física com 12,82% (5 reclamações) e outros com 7,69% (3 reclamações). A Empresa C tem o telefone com 67,39% (31 reclamações), e-mail com 47,83% (22 reclamações), outros com 8,7% (4 reclamações) e loja física com 2,17% (1 reclamação).

O telefone aparece como a segunda opção de contato mais presente, mencionado em 75 das reclamações. Vavra, em 1993, já considerava esse canal como o melhor e mais completo, e continua sendo uma das opções mais escolhidas dentre os reclamantes para entrar em contato com a empresa – mesmo que duas das empresas só tenham telefones de contato com DDD 11. Pela quantidade de reclamantes, seria interessante as Empresas B e C investirem em melhorias no canal e possibilitar que mais reclamantes entrem em contato pelo meio. Entretanto, o *e-service* – que engloba e-mail e chat – é o mais mencionado entre todos, mesmo considerando que somente a Empresa A oferece chat. A porcentagem de clientes da empresa que citam o canal de chat, de 53,85%, demonstra que é um canal muito utilizado e poderia ser mais uma forma de os clientes se comunicarem com as Empresas B e C, caso decidam investir. Se a Empresa B não tiver como investir em números 0800 ou 3004, a opção de chat seria o mais próximo da experiência, por ser uma conversa em tempo real. Já a Empresa C necessita reforçar a existência do seu canal, pois nenhuma das reclamações o menciona como opção de contato utilizada.

Já comparando quantos canais são mencionados, 69,33% (104 reclamações) mencionam somente um canal utilizado e 30,67% (46 reclamações) mencionam mais de um canal utilizado sem sucesso. Considerando todas as empresas, 29,33% (44 reclamações) mencionam utilizar somente o telefone, 25,33% (38 reclamações) mencionam somente o e-mail, 9,33% (14 reclamações) mencionam somente o chat, 3,33% (5 reclamações) somente loja física e 2% (3 reclamações) somente outros canais. Quando mencionados mais de um canal, telefone e e-mail representam 13,33% (20 das 150 reclamações), e-mail e chat 6,67% (10 reclamações), telefone, e-mail e chat 3,33% (5 reclamações), telefone e chat 2% (3 reclamações), loja física e e-mail 1,33% (2 reclamações) e com 0,67% (1 reclamação cada) temos loja física e telefone; loja física e chat; e-mail e outros; chat e outros; telefone, e-mail e outros; telefone, e-mail, chat e outros.

Gráfico 15: Combinação de canais utilizados



Fonte: da autora.

Por empresa, conforme o **Gráfico 15**, a Empresa A teve 21,54% (14 das 65 reclamações) mencionando apenas o chat como forma de contato, 20% (13 reclamações) apenas telefone, 15,38% (10 reclamações) apenas e-mail e chat, 13,85% (9 reclamações) apenas e-mail, 9,23% (6 reclamações) telefone e e-mail, 7,69% (5 reclamações) telefone, e-mail e chat, 4,62% (3 reclamações) telefone e chat, 3,08% (2 reclamações) apenas loja física e com 1,54% (1 reclamação cada) temos loja física e chat, chat e outros, telefone, e-mail, chat e outros. A Empresa B teve 46,15% (18 das 39 reclamações) mencionando apenas e-mail, 25,64% (10 reclamações) apenas telefone, 10,26% (4 reclamações) telefone e e-mail, 5,13% (2 reclamações) loja física e e-mail, 5,13% (2 reclamações) apenas loja física e com 2,56% (1 reclamação cada) loja física e telefone, telefone, e-mail e outros, apenas outros. A Empresa C teve 45,65% (21 das 46 reclamações) mencionando apenas telefone, 23,91% (11 reclamações) apenas e-mail, 21,74% (10 reclamações) telefone e e-mail, 4,35% (2 reclamações) apenas outros, 2,17% (1 reclamação) e-mail e outros e 2,71% (1 reclamação) apenas loja física.

As 46 reclamações que mencionaram utilizar mais de uma forma de contato ilustram o comentário de Sterne (2001) de que o cliente tenta contato de diversas formas, ao mesmo tempo, para resolver o problema. Para que o problema seja

resolvido o quanto antes e não haja duplicações do problema no sistema da empresa, é necessário haver a integração dos canais da empresa.

Constata-se com esse trabalho que as empresas necessitam melhorar seu atendimento no SAC, pois 197 reclamações mencionam que tentaram contato com as empresas sem sucesso e estão oferecendo uma segunda chance através do canal Reclame Aqui. É necessário dar o máximo no RA, pois a satisfação ou insatisfação com o contato define se o cliente comprará ou não novamente. Os dados apresentados da nota média do atendimento – entre 5 e 7 – e da quantidade de pessoas que comprariam novamente – 187 favoráveis contra 103 que não recomprariam – demonstram que todas as empresas necessitam melhorar para se manterem no mercado competitivo em que estão inseridas.



## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da análise dos dados sobre o RA, sobre as Empresas A, B e C e das reclamações entre 9 de fevereiro de 2015 e 9 de março de 2015, foi possível inferir algumas modificações necessárias para a sobrevivência das empresas e possíveis melhorias para atender de forma mais adequada os seus clientes. Também é interessante observar que mesmo a bibliografia utilizada não sendo a mais recente, com alguns dos textos sendo anteriores à existência de mercados *online*, muitos dos comportamentos e modos de interação se mantiveram similares. Houve modificações, como era de se esperar, porém nenhuma muito radical, sendo o completo oposto do que fora proposto pelos autores. Portanto, a importância de observar as reclamações e de contatar os reclamantes não diminuiu, pelo contrário, se mantém cada vez mais necessária para a sobrevivência das empresas em um mercado cada vez mais competitivo e com clientes cada vez menos fiéis.

Como o reclamante ainda não definiu se está insatisfeito ou insatisfeito com a experiência de compra, ele está oferecendo uma segunda chance para as empresas melhorarem a sua percepção. Como estima Vavra (1993), 90% dos clientes insatisfeitos acabam não reclamando, mas simplesmente abandonam a empresa. Com poucos clientes dispostos a oferecer uma segunda chance, as empresas devem fazer o possível para fazer bom uso quando essa aparece.

Quando o SAC que as empresas oferecem acaba falhando com os clientes, o Reclame Aqui surge como um alerta para resolver as questões pendentes antes que se torne uma questão litigiosa. Porém, o RA necessita de algumas modificações para melhor atender às empresas. A principal mudança necessária seria a modificação dos *smileys* que significam “Satisfeito” e “Insatisfeito”, substituindo por “Problema Resolvido” e “Problema Não Resolvido”, pois o uso do termo “satisfação” está incorreto. Isso porque a satisfação resulta da comparação entre as expectativas do cliente e a experiência real. Outras alterações que auxiliariam o cliente e a empresa seriam a relação entre os números da nota de atendimento e uma escala de “ruim”, “bom”, “excelente”, para melhor compreensão do que cada número significa e estabelecer um padrão no significado de cada número; e a inclusão da opção de sentimento incluída nas outras interações que o cliente tem com a empresa, auxiliando a empresa a compreender melhor como o cliente está a cada passo e possibilitando demonstrar maior empatia com a situação.

Sobre as empresas, todas podem melhorar seus atendimentos no SAC e no RA, já que suas médias de nota de atendimento, porcentagem de reclamantes que recomprariam e tempos de resposta ainda estão medíocres. Apesar de serem empresas bem estabelecidas no mercado brasileiro há anos, as suas lojas *online* ainda estão evoluindo, assim como o seu público, que está se inserindo no mercado virtual. Para que o investimento em *e-commerce* seja bem sucedido, é necessário apresentar um excelente atendimento pós-compra, assim ganhando a confiança do cliente em um ambiente que ainda é novidade para muitos.

A Empresa A, dentre as três analisadas, está em piores condições. Proclama que possui um programa de encantamento, porém apresenta as piores notas nas avaliações geral e de seis meses do RA e na avaliação de um mês observando somente as reclamações sobre a loja virtual. É necessário maior cuidado, melhor comunicação e definir as expectativas mais de acordo com o que o cliente tem recebido. Como é a única empresa que possui reclamações “excluídas” ou “congeladas”, provavelmente está ciente de que a sua pontuação e tempo para resolução dos problemas não são positivos e tem utilizado essa opção para talvez melhorar seus indicadores e não expor os problemas aos clientes que não são os reclamantes da questão escondida. Esse tipo de atitude também deve estar influenciando negativamente a nota final do cliente quando a comunicação é encerrada, portanto a empresa deveria repensá-la e talvez investir em oferecer um atendimento mais rápido. Os seus canais de SAC são os mais completos e com mais opções, porém eles têm sido mal trabalhados, pois muitas das reclamações mencionavam ter usado esses canais sem sucesso para tentar resolver o problema antes de entrar em contato pelo RA. Portanto, não é necessário aumentar a quantidade de canais e sim melhorar o atendimento prestado por meio deles, evitando que haja tantas reclamações no RA em primeiro lugar.

Já a Empresa B demonstrou uma evolução entre as avaliações gerais e de seis meses apresentadas pelo RA, diminuindo drasticamente o tempo de resposta dada aos clientes, e apresentou médias e porcentagens positivas em relação à Empresa A e próximas às da Empresa C. Se continuar investindo no seu atendimento no RA, sua pontuação deve crescer na mesma medida. Porém, é necessário resolver os problemas antes que o cliente chegue no RA. A Empresa B possui pontos a melhorar em seu SAC. É necessário um investimento para melhorar o atendimento ao cliente em tempo real, seja por meio de um *e-service*, como o chat,

ou oferecendo melhores opções de telefone. A implementação de um serviço de chat facilitaria o contato em tempo real de clientes de diferentes localidades do país com um funcionário do SAC, obtendo uma resposta rápida para o seu problema. Outro canal que poderia ser melhorado, considerando que os clientes que se negaram a entrar em contato através dele mencionaram seu alto custo, seria o telefone, por meio da aquisição de números 0800 ou 3004, que seriam de custo nulo ou baixo para o cliente. Com a ampliação dos canais de SAC, possivelmente o número de reclamações no RA poderia diminuir e as poucas que surgirem poderiam ser resolvidas mais rapidamente, já que o volume total seria menor.

Por fim, a Empresa C é a mais nova integrante no ambiente *online* e apresentou as pontuações mais promissoras no RA e na avaliação de um mês. Ingressou no mercado *online* muitos anos depois em relação às suas concorrentes, porém essa demora foi compensada por ser a mais preparada entre as três e por ter entrado em um mercado um pouco mais maduro do que quando as outras entraram, mas ainda com potencial de crescimento. Os pontos de melhora no seu atendimento de pós-compra seriam oferecer informações melhores sobre os horários de atendimento, a implementação de números 0800 ou 3004, para diminuir os custos dos clientes no contato por um número com DDD de São Paulo, e o reforço na existência do *e-service* de chat, como uma segunda opção de comunicação em tempo real. Como a empresa está há pouco tempo no mercado virtual, é normal não ter investido em todas as opções de serviço, porém, à medida que os pedidos aumentarem, a quantidade de reclamações deve aumentar na mesma proporção e os canais têm que estar preparados para esse novo volume ou a sua pontuação baixará. Portanto, a empresa deve investir no crescimento de seu pós-compra de acordo com o aumento de vendas, para não criar um efeito de gargalo e baixar o nível do atendimento.

As impressões sobre as empresas são baseadas nas informações fornecidas no site oficial e os dados que o RA oferece, o que pode ser uma realidade diferente da que elas enfrentam. Entretanto, essa é a imagem que os clientes têm da empresa, portanto, se não for positiva, não inspirará confiança nos clientes em comprar ou em reclamar caso ocorra algum problema – se a maioria dos problemas não são resolvidos, o cliente não percebe a empresa como disposta a resolver os problemas. É importante o cliente perceber que as suas reclamações são ouvidas e resolvidas, além das empresas serem confiáveis e demonstrarem melhoras

constantes. Sites como o Reclame Aqui funcionam como aliados dos clientes na apresentação dessas informações. Portanto, as empresas devem considerar o RA como um reflexo da sua imagem pública de pós-compra, e perceber a sua pontuação no canal como vital para a sua sobrevivência e para o crescimento das vendas no ambiente virtual.

## REFERÊNCIAS

ÉPOCA. **A História do Reclame Aqui**. São Paulo, 10 ago. 2013. Disponível em: <<http://epoca.globo.com/vida/vida-util/consumo/noticia/2013/08/historia-do-breclameaquib.html>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Prática de administração de empresas**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1981.

E-BIT. **Webshoppers 2015**, [S.l.], 2015. Disponível em: <[http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/31\\_webshoppers.pdf](http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/31_webshoppers.pdf)>. Acesso em: 27 mai. 2015.

IBOPE. **Praticamente metade dos brasileiros estão pessimistas com o futuro do Brasil**. [S.l.], 29 mai. 2015. Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Praticamente-metade-dos-brasileiros-est%C3%A3o-pessimistas-com-o-futuro-do-Brasil.aspx>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Conecta aponta otimismo dos empreendedores digitais com comércio eletrônico em 2015**. [S.l.], 27 fev. 2015. Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/Pesquisa-MercadoLivreIBOPE-CONNECTA-aponta-otimismo-dos-empreendedores-digitais-com-comercio-eletronico-em-2015.aspx>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

KALAKOTA, Ravi; ROBINSON, Marcia. **E-business: estratégias para alcançar o sucesso no mundo digital**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1996.

NIELSEN. **Número de pessoas com acesso a internet no Brasil supera 120 milhões**. [S.l.], 30 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2014/Numero-de-pessoas-com-acesso-a-internet-no-Brasil-supera-120-milhoes.html>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

PORTAL BRASIL. **IBGE: metade dos brasileiros teve acesso a internet em 2013**. [S.l.], 19 set. 2014. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/infraestrutura/2014/09/ibge-metade-dos-brasileiros-teve-acesso-a-internet-em-2013>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

RECLAME AQUI. **Como funciona o site Reclame Aqui?** Disponível em: <[http://www.reclameaqui.com.br/como\\_funciona/](http://www.reclameaqui.com.br/como_funciona/)>. Acesso em: 20 mai. 2015.

SENACON. **Relatório do Cadastro Nacional de Reclamações Fundamentadas**. [S.l.], 2012. Disponível em: <[http://www.justica.gov.br/dados-abertos/anexos/relatorio\\_cnrf\\_2012-1.pdf](http://www.justica.gov.br/dados-abertos/anexos/relatorio_cnrf_2012-1.pdf)>. Acesso em: 27 mai. 2015.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

STERNE, Jim. **Serviço ao cliente na internet**. São Paulo: Makron Books, 2001.

TURBAN, Efraim; KING, David. **Comércio eletrônico**: estratégia e gestão. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.

## OBRAS CONSULTADAS

CEA. **Ajuda.** <Disponível em: <http://www.cea.com.br/ajuda>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Fale conosco.** <Disponível em: <http://www.cea.com.br/fale-conosco>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Institucional:** Conheça a CEA. Disponível em: <<http://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

LOJAS RENNEN. **Central de atendimento.** Disponível em: <<http://www.lojasrenner.com.br/central-de-atendimento>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Institucional.** Disponível em: <<http://www.lojasrenner.com.br/institucional>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

MARISA MODA ONLINE. **Conheça a Marisa.** Disponível em: <<http://www.marisa.com.br/conhecamarisa.aspx>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Fale conosco.** Disponível em: <<http://www.marisa.com.br/faleconosco>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Histórico e perfil corporativo.** Disponível em: <[http://ri.marisa.com.br/marisa/web/conteudo\\_pt.asp?conta=28&tipo=10532](http://ri.marisa.com.br/marisa/web/conteudo_pt.asp?conta=28&tipo=10532)>. Acesso em: 20 mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Missão e visão.** Disponível em: <[http://ri.marisa.com.br/marisa/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=50995](http://ri.marisa.com.br/marisa/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=50995)>. Acesso em: 20 mai. 2015.

PORTAL DA PROPAGANDA. **Marisa lança nova loja virtual – totalmente desenvolvida pela agência VM2.** [S.l.], 12 abr. 2010. Disponível em: <<http://www.portaldapropaganda.com.br/portal/propaganda/17704-marisa-lanca-nova-loja-virtual-totalmente-desenvolvida-pela-agencia-vm2>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

RECLAME AQUI. **Compare.** Disponível em: <<http://www.reclameaqui.com.br/compare/3914-lojas-renner/54681-lojas-marisa-loja-virtual/91961-c-a-modas-loja-virtual>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

SPARVOLI, Raphael. **C&A lança e-commerce em novo site da empresa no Brasil.** [S.l.] ESPM, 30 jan. 2015. Disponível em: <<http://varejo.espm.br/13143/ca-lanca-e-commerce-em-novo-site-da-empresa-no-brasil>>. Acesso em: 20 mai. 2015.

























			5	5	5													
A 8 3	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1182 4889/lojas- renner/desc aso-com-a- entrega-do- produto	0 9 /	1 9 /	1 9 /		3	finalizada	N	9	satisfeito	N/A	S					N/A
A 8 4	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1183 7791/lojas- renner/falta- de-respeito- com-o- consumidor	0 9 /	0 3 /	0 3 /		3	finalizada	N	1	satisfeito	N/A	S					N/A
A 8 5	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1185 7527/lojas- renner/solicit acao-de- troca	1 0 /	1 2 /	1 3 /		3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S				X	
A 8 6	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1184 3868/lojas- renner/vend a-de- produto- diferente-do- anunciado- na-loja- virtual	1 0 /	0 4 /	0 4 /		3	finalizada	S	9	satisfeito	N/A	S					N/A
A 8 7	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1185 1671/lojas- renner/lojas- virtual- renner-uma- bela- porcaria	1 0 /	2 5 /	2 5 /		3	finalizada	N	1	satisfeito	N/A	N / A					
A 8 8	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1185 0206/lojas- renner/pedid o-pago-que- foi- cancelado	1 0 /	0 5 /	1 1 /		3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S		X	X	X	
A 8 9	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1185 0629/lojas- renner/reenv io-de-pedido	1 0 /	0 3 /	1 7 /		3	finalizada	S	6	satisfeito	N/A	S					N/A
A 9 0	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1184 8832/lojas- renner/pagu ei-o-frete- no-dia-certo- e- cancelarao- a-compra	1 0 /	2 5 /	2 6 /		3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S		X		X	

A91	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1184 1799/lojas- renner/estor no-de- dinheiro	1 0 0 2 1 5	1 9 0 2 1 5	2 0 0 2 1 5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S					X
A92	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1186 3497/lojas- renner/politic a-de-troca- absurda- para-quem- presenteia	1 1 / 0 2 1 5	0 5 / 0 3 / 5	2 6 / 0 3 / 5	4	finalizada	N	0	insatisfeito	N	S					X
A93	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1186 8870/lojas- renner/desre speito-e- confusao- no-site- renner	1 1 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	2 6 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	N / A					
A94	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1186 5254/lojas- renner/falta- de- consideraca o-e-respeito- com-o- cliente	1 1 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S					X
A95	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1186 0589/lojas- renner/produ to-entregue- em- embalagem- errada	1 1 / 0 2 / 1 5	0 6 / 0 3 / 1 5	0 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	N / A					
A96	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1187 6370/lojas- renner/pedid o- extraviado- e-nao- devolucao- do-dinheiro	1 2 / 0 2 / 1 5	0 4 / 0 3 / 1 5	1 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S					N/A
A97	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1187 7640/lojas- renner/pedid o-enviado- com-item- faltante-e- nada-de- retorno-da- loja	1 2 / 0 2 / 1 5	0 3 / 0 3 / 1 5	1 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S				X	
A98	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1189 6750/lojas- renner/desor ganizacao- e-falta-de- cuidado- com-o-	1 3 / 0 2 / 1 5	1 6 / 0 3 / 1 5	1 6 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	5	satisfeito	N	S					N/A

		consumidor																
A99	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1189 7377/lojas- renner/loja- virtual- produto-nao- entregue	1 3 / 0 2 / 1 5	2 4 / 0 3 / 1 5	2 4 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	2	satisfeito	S	S	X					
A100	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1189 2272/lojas- renner/comp ra-na-loja- renner- virtual	1 3 / 0 2 / 1 5	1 1 / 0 3 / 1 5	1 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	0	satisfeito	S	S	X					
A101	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1189 7191/lojas- renner/pagu ei-e-nao- recebi	1 3 0 2 / 1 5	0 5 0 3 / 1 5	0 5 0 3 / 1 5	4	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S	X	X	X			
A102	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1190 5446/lojas- renner/probl ema-com- trocas-de- produtos	1 4 / 0 2 / 1 5	3 0 / 0 3 / 1 5	0 2 / 0 5 / 1 5	3	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S				X		
A103	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1191 0272/lojas- renner/comp rei-e-ate- agora-a- compra-nao- chegou	1 5 / 0 2 / 1 5	0 9 / 0 3 / 1 5	2 3 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S			X			
A104	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1191 5130/lojas- renner/probl emas-fiscais	1 6 / 2 / 1 5	2 3 / 3 / 1 5	0 0 / 4 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	S	N/A						
A105	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1192 2143/lojas- renner/devol ucao-do- dinheiro	1 7 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 3 / 1 5	0 3 / 5 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S			X			
A106	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1192 2164/lojas- renner/cobra nca-indevida	1 0 2 / 1 5	1 0 3 / 1 5	3 0 / 4 / 1 5	3	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	S				X		
A107	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1192 2948/lojas- renner/revolt ada	1 7 / 0 2 / 1	2 7 / 0 2 / 1	0 1 / 3 / 1	3	finalizada	S	6	satisfeito	N/A	S	X					

			5	5	5													
A108	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1193 1644/lojas- renner/pedid o-incompleto	1 8 / 0 2 / 1 5	1 1 / 0 3 / 1 5	1 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S						N/A
A109	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1193 6525/lojas- renner/falta- de- compromiss o-com-o- cliente-nao- aconselho- comprar	1 8 / 0 2 / 1 5	1 1 / 9 9 / 0 3 / 1 5	1 9 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	N / A						
A110	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1193 0362/lojas- renner/pagu ei-e-nao- leve	1 8 / 0 2 / 1 5	0 6 / 0 3 / 1 5	0 8 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S					X	
A111	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1192 5644/lojas- renner/nao- entrega-dos- produtos	1 8 / 0 2 / 1 5	0 3 / 0 3 / 1 5	0 3 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	1	satisfeito	N/A	S					X	
A112	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1193 8310/lojas- renner/desc aso-com-o- cliente	1 8 / 0 2 / 1 5	2 5 / 0 2 / 1 5	2 6 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S						N/A
A113	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1192 9226/lojas- renner/falta- de-respeito- ao- consumidor	1 8 / 0 2 / 1 5	0 4 / 0 3 / 1 5	0 4 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S		X	X	X		
A114	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1193 4075/lojas- renner/troca- nao- realizada- como- prometido- pelo-site	1 8 / 0 2 / 1 5	0 3 / 0 3 / 1 5	0 8 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	9	satisfeito	N/A	S	X					
A115	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1194 0980/lojas- renner/pessi ma- qualidade-e- desrespeito- com-cliente	1 9 / 0 2 / 1 5	2 6 / 0 2 / 1 5	0 4 / 0 3 / 1 5	5	finalizada	N	2	insatisfeito		S				X	X	

A116	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1195 691/lojas- renner/refer ente-ao- meu-cartao	1 9 /	0 2 /	1 5		finalizada									
A117	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1194 2654/lojas- renner/pedid o-cancelado	1 9 /	2 5 /	2 5 /		finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S				X
A118	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1196 2539/lojas- renner/enga nacao-loja- virtual	2 0 /	2 6 /	2 6 /		finalizada	N	0	satisfeito	N/A	N / A				
A119	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1197 4420/lojas- renner/produ to-nunca- saiu-para- envio	2 0 /	0 5 /	0 5 /		finalizada	N	1	satisfeito	S	S			X	
A120	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1196 2380/lojas- renner/canel amento-de- compra- feita-na-loja- virtual-paga	2 0 /	0 3 /	0 3 /		finalizada	S	7	satisfeito	N	N / A				
A121	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1195 9096/lojas- renner/paga mento- online	2 0 /				finalizada									
A122	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1196 4234/lojas- renner/prime ira- experiencia- com- compras-no- site-das- lojas-renner- pe	2 0 /	0 3 /	0 3 /		finalizada	S	10	satisfeito	N/A	N / A				
A123	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1198 0405/lojas- renner/loja- virtual- renner- envia- produto- errado-2- vezes	2 1 /	1 2 /	1 7 /		finalizada	N	3	satisfeito	N	N / A				
A124	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1198	2 1 /	0 5 /	0 5 /		finalizada	S	6	satisfeito	N	S			X	X



		virtual-renner	/	/	/														
			1	1	1														
			5	5	5														
A		http://www.r	2	0	2														
1		eclameaqui.	3	5	0														
3		com.br/1200	/	/	/														
3	site	2894/lojas-	0	0	0														
		renner/canc	2	3	3														
		elamento-	/	/	/														
		de-pedido-	1	1	1														
		indevidamen	5	5	5	5	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S						N/A	
A		http://www.r	2	0	0														
1		eclameaqui.	3	3	3														
3		com.br/1199	/	/	/														
4	site	6674/lojas-	0	0	0														
		renner/pagu	2	3	3														
		ei-o-produto-	/	/	/														
		e-minha-	1	1	1														
		compra-foi-	5	5	5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S						N/A	
A		http://www.r	2	1	1														
1		eclameaqui.	4	2	3														
3		com.br/1202	/	/	/														
5	loja	1662/lojas-	0	0	0														
	virtual	renner/desc	2	3	3														
		aso-para-	/	/	/														
		resolver-	1	1	1														
		erro-	5	5	5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S		X				N/A	
		cometido-																	
		pela-loja																	
A		http://www.r	2	0	0														
1		eclameaqui.	4	3	3														
3		com.br/1201	/	/	/														
6	loja	0005/lojas-	0	0	0														
	virtual	renner/nao-	2	3	3														
		consigo-	/	/	/														
		fazer-a-	1	1	1														
		devolucao-	5	5	5	3	finalizada	S	6	satisfeito	N/A	S		X	X	X			
		do-produto																	
A		http://www.r	2	0	0														
1		eclameaqui.	4	5	5														
3		com.br/1201	/	/	/														
7	site	5839/lojas-	0	0	0														
		renner/chat	2	3	3														
		online-nao-	/	/	/														
		funciona-e-	1	1	1														
		nao-me-dao-	5	5	5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S						X	
		direito-a-																	
		troca-de-mer																	
A		http://www.r	2	0	1														
1		eclameaqui.	4	5	0														
3		com.br/1201	/	/	/														
8	site	4665/lojas-	0	0	0														
		renner/produ	2	3	3														
		to-com-data-	/	/	/														
		de-validade-	1	1	1														
		expirada	5	5	5	4	finalizada	N	3	satisfeito	N/A	S		X	X	X		mídias	
																			sociais
A		http://www.r	2																
1		eclameaqui.	4																
3		com.br/1201	/																
9	site	3561/lojas-	0																
		renner/nao-	2																
		consigo-	/																
		efetuar-	1																
		pagamento-	5																
		de-carne					finalizada												
A		http://www.r	2	0	1														
1		eclameaqui.	4	3	1														
4		com.br/1202	/	/	/														
0	loja	2027/lojas-	0	0	0														
	virtual	renner/cupo	2	3	3														
		m-de-troca-	/	/	/														
		nao-enviado	1	1	1														
			5	5	5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S		X	X				



A 1 4 1	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1201 7767/lojas- renner/comp ras-nao- entregue- quero-ser- ressacida	2 4 /	0 6 /	1 3 /													
A 1 4 2	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1203 7059/lojas- renner/produ to-nao- recebido	2 5 0 2 1 5	0 3 0 3 1 5	1 1 0 3 1 5	3	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S		X				
A 1 4 3	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1203 4913/lojas- renner/pedid o-1646961	2 5 /	0 5 /	0 0 /	3	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	S			X			
A 1 4 4	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1203 2965/lojas- renner/pedid o-errado-e- nao- resolvido	2 5 /	3 0 /	3 0 /	3	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S						N/A
A 1 4 5	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1203 0157/lojas- renner/pedid o-pago- cancelado	2 5 /	0 5 /	0 0 /	3	finalizada	N	0	satisfeito	N	S			X	X		
A 1 4 6	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1204 1815/lojas- renner/pedid o-com-item- faltante	2 5 /	0 5 /	0 6 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S						N/A
A 1 4 7	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1205 4630/lojas- renner/pedi- um- esclarecime nto-acerca- de-uma- compra-e- nao-me- retorna	2 6 /	1 8 /	1 9 /	3	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S			X	X		
A 1 4 8	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1205 4534/lojas- renner/pedid o-nao- entregue	2 6 0 2 /	2 5 0 3 /	0 1 0 5 /	3	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S				X		judicial
A 1 4	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1204 4271/lojas- renner/atras o-na-	2 6 /	2 5 /	1 4 /	4	finalizada	N	6	satisfeito	N/A	N / A						

		entrega-do-produto-loja-virtual	1 5	1 5	1 5													
A 1 5 0	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 6746/lojas- renner/devol ucao-de- dinheiro-de- produto-que- comprei- mas-nao- estava	2 7 / 0 2 / 1 5	2 4 / 0 3 / 1 5	2 4 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	S						N/A
A 1 5 1	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 2339/lojas- renner/impo ssibilidade- de-fazer- troca	2 7 / 0 2 / 1 5	0 2 / 4 / 1 5	1 1 / 0 5 / 1 5	3	finalizada	N	1	satisfeito	N	S	X				X	
A 1 5 2	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 3585/lojas- renner/desre speito-com- o- consumidor	2 / 0 2 / 1 5	3 / 0 3 / 1 5	0 / 0 4 / 1 5	4	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	S						N/A
A 1 5 3	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 7369/lojas- renner/ressa rcimento-de- valores	2 / 0 2 / 1 5	1 / 0 3 / 1 5	1 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S						N/A
A 1 5 4	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1207 0724/lojas- renner/pagu ei-e-meu- pedido-foi- cancelado- ate-agora- nao-houve- reembo	2 7 / 0 2 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	1 3 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	S	X	X				
A 1 5 5	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 1738/lojas- renner/atras o-no-envio- do-codigo- de- postagem- para- devolucao	2 7 / 0 2 / 1 5	0 5 / 0 3 / 1 5	0 5 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S						N/A
A 1 5 6	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1206 1383/lojas- renner/oferta -enganosa	2 7 / 0 2 / 1 5				finalizada											
A 1 5 7	loja online	http://www.r eclameaqui. com.br/1207 9376/lojas- renner/renne r-online-faz- promocoes-	2 8 / 0 2 / 1	0 5 / 0 3 / 1	0 5 / 0 3 / 1	3	finalizada	N	2	insatisfeito	N/A	N / A						

		e-em-seguida-cancela-pedido	5	5	5													
A158	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1207 8118/lojas- renner/quero -o-valor-do- frete	2 8 / 0 2 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	S						N/A
A159	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1208 3015/lojas- renner/ause- ncia-de- resposta- para- devolucao	0 1 / 0 3 / 1 5	2 5 / 0 3 / 1 5	2 5 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	S		X				
A160	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1209 4433/lojas- renner/nao- entrega-de- produto-e- nao- realizacao- do-estorno	0 2 / 0 3 / 1 5	1 1 / 0 3 / 1 5	1 7 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S						N/A
A161	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1209 6439/lojas- renner/pedid- o-com- produtos- trocados	0 2 / 0 3 / 1 5	2 5 / 0 3 / 1 5	2 5 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	N	3	satisfeito	N/A	N / A						
A162	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1210 1432/lojas- renner/meus- pedidos- constam- como- entregues- mas-nao- recebi	0 2 / 0 3 / 1 5	3 0 / 0 3 / 1 5	0 2 / 0 4 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N	N / A						
A163	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1210 0022/lojas- renner/desc- aso-e- desrespeito- ao- consumidor	0 2 / 0 3 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N	S					X	
A164	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1209 8556/lojas- renner/receb- i-pedido- faltando- produto-e- gostaria-do- estorno-em- minh	0 2 / 0 3 / 1 5	1 2 / 0 3 / 1 5	1 6 / 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S		X			X	
A165	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1211 1404/lojas- renner/comp	0 3 / 0 3	2 6 / 0 3	3 0 / 0 4	3	finalizada	N	1	satisfeito	N/A	S					X	

		rei-2- produtos- um-nao- veio-e-o- outro-veio- rasgado	/	/	/													
			1	1	1													
			5	5	5													
A 1 6 6	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1212 0827/lojas- renner/cobra nca-indevida	0 3 /	0 8 /	0 8 /												N / A	
A 1 6 7	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1211 3838/lojas- renner/renne restorno- nao- efetivado- loja-virtual	0 3 /	2 5 /	2 5 /													
A 1 6 8	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1210 7855/lojas- renner/demo ra-no-valet troca	0 3 /	2 5 /	2 5 /	3	finalizada	S		10	satisfeito	N/A	S					N/A
A 1 6 9	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1211 4894/lojas- renner/desc aso-com-o- consumidor- loja-virtual	0 3 /	2 7 /	0 6 /	3	finalizada	N		8	satisfeito	N	S				X	
A 1 7 0	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1211 3396/lojas- renner/atras o-de-mais- de-202015- dias	0 3 /	1 1 /	2 4 /	3	finalizada	N		2	satisfeito	N/A	N / A					
A 1 7 1	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1212 2746/lojas- renner/pedid o-entregue- parcialmente	0 4 /	3 0 /	3 0 /	3	finalizada	S		10	satisfeito	N/A	S				X	
A 1 7 2	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1212 3164/lojas- renner/falta- de- informacao	0 4 /				finalizada											
A 1 7 3	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1212 5632/lojas- renner/produ tos-nao- entregue	0 4 /	0 2 /	0 2 /	3	finalizada	S		7	satisfeito	N/A	S					N/A
A 1 7	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1213 5229/lojas-	0 4 /	2 5 /	3 1 /	3	finalizada	N		6	satisfeito	N/A	S			X	X	



A183	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1214 7945/lojas- renner/devol ucao-do- dinheiro	0 5 /	0 9 /	0 9 /		3	finalizada	N	4	insatisfeito	N/A	S				X	X
A184	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1214 9252/lojas- renner/comp ra-pela-loja- virtual-nao- recomendo	0 5 /	0 2 /	0 2 /		3	finalizada	N	6	satisfeito	N/A	N / A					
A185	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1214 5311/lojas- renner/comp ra- cancelada	0 5 /	1 6 /	2 7 /		3	finalizada	S	9	satisfeito	N/A	S		X			
A186	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1214 1189/lojas- renner/falta- de-respeito- nao-cumpre- prazos	0 5 /	3 0 /	3 0 /		3	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	S				X	
A187	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1213 9115/lojas- renner/desre- speito-com- o- consumidor	0 5 /	2 4 /	0 1 /		3	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S		X	X		
A188	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1215 9500/lojas- renner/falta- de-respeito- com-o- consumidor	0 6 /	2 6 /	2 6 /		3	finalizada	N	7	satisfeito	N/A	S		X	X	X	
A189	site	http://www.r eclameaqui. com.br/1215 7744/lojas- renner/pagu ei-o-boleto- nas-lojas- renner- recebi-o- codigo-de- postagem	0 6 /	2 7 /	3 1 /		4	finalizada	N	1	insatisfeito	N/A	S		X			
A190	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1215 5902/lojas- renner/sube- stimar-o- consumidor	0 6 /					finalizada										
A191	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1216 7589/lojas- renner/nao- entregaram- meu-pedido- ate-hoje	0 6 /	3 0 /	0 4 /		3	finalizada	N	3	satisfeito	N/A	N / A					









		desconto- nao-enviado	/	1														
A 2 1 8	loja virtual	http://www.r eclameaqui. com.br/1219 0451/lojas- renner/loja- virtual	0	9	/	0	3	/	1	5								respondid a

### Tabela Empresa B

	Link	Data de criação	Data primeira resposta	Data última interação	Número de interações	Status	Faria negócio novamente?	Nota final	Smiley	Primeira compra?	Tentou comprar novamente?	Sim, na loja física	Sim, por telefone	Sim, por e-mail	Sim, por chat	Sim, outro método
B 1	http://www.reclameaqui.com.br/11840830/lojas-marisa-loja-virtual/produto-sujo/	09/02/2011	09/02/2011	09/02/2011	3	finalizada	S	5	satisfeito	N	N					
B 2	http://www.reclameaqui.com.br/11840391/lojas-marisa-loja-virtual/mercadoria-entregue-com-defeito/	09/02/2011	09/02/2011	09/02/2011	5	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S			X		
B 3	http://www.reclameaqui.com.br/11839348/lojas-marisa-loja-virtual/mercadoria-nao-entregue/	09/02/2011	09/02/2011	09/02/2011	3	finalizada	S	9	satisfeito	N	N/A					
B 4	http://www.reclameaqui.com.br/11838786/lojas-marisa-loja-virtual/problema-na-entrega/	09/02/2011	09/02/2011	09/02/2011	3	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	N/A					

B5	http://www.reclameaqui.com.br/11838121/lojas-marisa-loja-virtual/falta-de-resposta/	092115 002211 111155	21000 111155	3	finalizada	N	0	insatisfeito	N/A	N/A								
B6	http://www.reclameaqui.com.br/11837552/lojas-marisa-loja-virtual/sacanagem-com-o-consumidor/	092115 002211 555555	115003 111155	4	finalizada	S	7	satisfeito	N/A	N/A								
B7	http://www.reclameaqui.com.br/11824137/lojas-marisa-loja-virtual/marisa-e-aprior-loja-virtual-de-se-comprar/	092115 002211 555555	115005 111155	3	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	S								N/A
B8	http://www.reclameaqui.com.br/11856724/lojas-marisa-loja-virtual/mal-atendimento/	102119 002211 555555	119002 111155	4	finalizada	N	5	satisfeito	N/A	S			X					
B9	http://www.reclameaqui.com.br/11844361/lojas-marisa-loja-virtual/atraso-na-entrega/	102118 002211 555555	180022 111155	4	finalizada	S	8	satisfeito	N/A	N/A								
B10	http://www.reclameaqui.com.br/11870603/lojas-marisa-loja-virtual/enganacao/	112112 002211 555555	220011 111155	3	finalizada	S	10	satisfeito	S	S				X				
B11	http://www.reclameaqui.com.br/11870033/lojas-marisa-loja-virtual/pedidos-nao-entregue/	112116 002211 555555	600211 111155	4	finalizada	N	1	insatisfeito	N/A	S				X				
B12	http://www.reclameaqui.com.br/11884532/lojas-marisa-loja-virtual/demora-na-devolucao-do-dinheiro/	123112 002211 555555	400311 111155	4	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	N/A								
B13	http://www.reclameaqui.com.br/11882341/lojas-marisa-loja-virtual/recebimento-de-mercadoria-errada/	123118 002211 555555	800311 111155	4	finalizada	S	5	satisfeito	N/A	N/A								



B 2 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11908230/lojas-marisa-loja-virtual/lojamarisa-com/">http://www.reclameaqui.com.br/11908230/lojas-marisa-loja-virtual/lojamarisa-com/</a>	1 5 0 2 /	1 8 0 2 /	2 6 0 2 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N /	A	S						N/A
B 2 4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11908046/lojas-marisa-loja-virtual/prazo-de-entrega-nao-cumprido/">http://www.reclameaqui.com.br/11908046/lojas-marisa-loja-virtual/prazo-de-entrega-nao-cumprido/</a>	1 5 0 2 /	1 8 0 2 /	1 8 0 2 /	3	finalizada	N	2	satisfeito	S	N /	A						
B 2 5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11917490/lojas-marisa-loja-virtual/nao-posso-mais-comprar-com-boleto/">http://www.reclameaqui.com.br/11917490/lojas-marisa-loja-virtual/nao-posso-mais-comprar-com-boleto/</a>	1 6 0 2 /	1 8 0 2 /	1 8 0 2 /	3	finalizada	N	6	satisfeito	N	S	S		X				
B 2 6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11916995/lojas-marisa-loja-virtual/nao-foi-finalizado-resarcimento-de-pedido-que-nao-foi-entreg/">http://www.reclameaqui.com.br/11916995/lojas-marisa-loja-virtual/nao-foi-finalizado-resarcimento-de-pedido-que-nao-foi-entreg/</a>	1 6 0 2 /	1 8 0 2 /	1 8 0 2 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N /	A	S						N/A
B 2 7	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11922721/lojas-marisa-loja-virtual/descaso/">http://www.reclameaqui.com.br/11922721/lojas-marisa-loja-virtual/descaso/</a>	1 7 0 2 /	1 8 0 2 /	1 9 0 2 /	4	finalizada	S	10	satisfeito	N /	A	S			X			
B 2 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11929674/lojas-marisa-loja-virtual/cancelamento-de-compra/">http://www.reclameaqui.com.br/11929674/lojas-marisa-loja-virtual/cancelamento-de-compra/</a>	1 8 0 2 /	1 9 0 2 /	1 0 3 /	4	finalizada	S	10	satisfeito	N /	N /	A /						
B 2 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11928404/lojas-marisa-loja-virtual/nao-consigo-mudar-a-forma-de-pagamento-do-meu-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/11928404/lojas-marisa-loja-virtual/nao-consigo-mudar-a-forma-de-pagamento-do-meu-pedido/</a>	1 8 0 2 /				finalizada												
B 3 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11925779/lojas-marisa-loja-virtual/devolucao-por-arrependimento/">http://www.reclameaqui.com.br/11925779/lojas-marisa-loja-virtual/devolucao-por-arrependimento/</a>	1 8 0 2 /	1 9 0 2 /	1 9 0 2 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N /	A	S		X	X			
B 3 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11956477/lojas-marisa-loja-virtual/problemas-para-trocar-produto/">http://www.reclameaqui.com.br/11956477/lojas-marisa-loja-virtual/problemas-para-trocar-produto/</a>	1 9 0 2 /	2 0 2 /	2 0 2 /	3	finalizada	S	10	insatisfeito	N /	A	S	X		X			

B32	http://www.reclameaqui.com.br/11947067/lojas-marisa-loja-virtual/nao-devolveram-ainda-o-meu-dinheiro-e-eu-devolvi-os-produto/	1 9 0 2 / 1 5	2 0 0 2 / 1 5	1 8 / / / 1 5	3	finalizada	N	5	satisfeito	N / A	N / A						
B33	http://www.reclameaqui.com.br/11946059/lojas-marisa-loja-virtual/troca-de-3-vestidos/	1 9 0 2 / 1 5	2 0 0 2 / 1 5	2 4 / / / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S						N/A
B34	http://www.reclameaqui.com.br/11945968/lojas-marisa-loja-virtual/numeracao-errada/	1 9 0 2 / 1 5	2 0 0 2 / 1 5	1 9 0 4 / / / 1 5	5	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	S	X					N/A
B35	http://www.reclameaqui.com.br/11974267/lojas-marisa-loja-virtual/nao-consigo-usar-o-vale-troca-na-loja-virtual/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	1 3 / / / 1 5	3	finalizada	N	5	insatisfeito	N / A	S	X		X			
B36	http://www.reclameaqui.com.br/11971969/lojas-marisa-loja-virtual/descaso-com-cliente-comprei-produto-pelo-site-e-depois-de-q/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	2 3 / / / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	S	S						N/A
B37	http://www.reclameaqui.com.br/11968221/lojas-marisa-loja-virtual/entrega-nao-efetuada/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	1 9 / / / 1 5	4	finalizada	N	2	insatisfeito	N / A	S			X			
B38	http://www.reclameaqui.com.br/11967426/lojas-marisa-loja-virtual/troca-nao-efetuada/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	0 3 / / / 1 5	3	finalizada	N	8	satisfeito	N / A	S			X			
B39	http://www.reclameaqui.com.br/11965296/lojas-marisa-loja-virtual/produto-nao-entregue/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	2 0 / / / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	N / A						
B40	http://www.reclameaqui.com.br/11960505/lojas-marisa-loja-virtual/posicionamento-de-pedido/	2 0 0 2 / 1 5	2 1 0 2 / 1 5	1 0 / / / 1 5	4	finalizada	N	0	insatisfeito	N / A	N / A						







B59	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12008269/lojas-marisa-loja-virtual/demora-no-estorno-do-valor-pago-pedido9284362/">http://www.reclameaqui.com.br/12008269/lojas-marisa-loja-virtual/demora-no-estorno-do-valor-pago-pedido9284362/</a>	2 4 0 2 / 1 5	2 5 0 2 / 1 5	2 5 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S	X	
B60	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12039330/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-com-status-desatualizado/">http://www.reclameaqui.com.br/12039330/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-com-status-desatualizado/</a>	2 5 0 2 / 1 5	2 6 0 2 / 1 5	2 5 0 2 / 1 5	4	finalizada	N	1	insatisfeito	N / A	N / A		
B61	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12034176/lojas-marisa-loja-virtual/produto-nao-enviado-a-1-semana/">http://www.reclameaqui.com.br/12034176/lojas-marisa-loja-virtual/produto-nao-enviado-a-1-semana/</a>	2 5 0 2 / 1 5	2 6 0 2 / 1 5	2 4 0 3 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N / A		
B62	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12029027/lojas-marisa-loja-virtual/entrega-nao-realizada/">http://www.reclameaqui.com.br/12029027/lojas-marisa-loja-virtual/entrega-nao-realizada/</a>	2 5 0 2 / 1 5	2 6 0 2 / 1 5	2 7 0 2 / 1 5	3	finalizada	N	3	satisfeito	N / A	S	X	
B63	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12055010/lojas-marisa-loja-virtual/volta-da-mercadoria-para-o-destino-original/">http://www.reclameaqui.com.br/12055010/lojas-marisa-loja-virtual/volta-da-mercadoria-para-o-destino-original/</a>	2 6 0 2 / 1 5	2 7 0 2 / 1 5	0 3 0 4 / 1 5	3	finalizada	S	5	satisfeito	N / A	N		
B64	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12048150/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-ainda-nao-chegou/">http://www.reclameaqui.com.br/12048150/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-ainda-nao-chegou/</a>	2 6 0 2 / 1 5	2 7 0 2 / 1 5	0 3 0 1 / 1 5	3	finalizada	S	6	satisfeito	N / A	S		N/A
B65	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12043477/lojas-marisa-loja-virtual/nao-recebi-e-aparece-como-entregue/">http://www.reclameaqui.com.br/12043477/lojas-marisa-loja-virtual/nao-recebi-e-aparece-como-entregue/</a>	2 6 0 2 / 1 5	2 7 0 2 / 1 5	2 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S	X	
B66	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12072804/lojas-marisa-loja-virtual/atraso-na-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/12072804/lojas-marisa-loja-virtual/atraso-na-entrega/</a>	2 7 0 2 / 1 5	2 8 0 2 / 1 5	0 3 0 / 1 5	4	finalizada	N	6	satisfeito	N / A	S	X	
B67	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12070851/lojas-marisa-loja-virtual/demora-na-atualizacao-do-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/12070851/lojas-marisa-loja-virtual/demora-na-atualizacao-do-pedido/</a>	2 7 0 2 / 1 5	2 8 0 2 / 1 5	2 3 0 3 / 1 5	4	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N / A		

B 6 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12069202/lojas-marisa-loja-virtual/comprei-e-nao-recebi/">http://www.reclameaqui.com.br/12069202/lojas-marisa-loja-virtual/comprei-e-nao-recebi/</a>	2 7 8 2 0 0 0 2 2 3 /	2 8 2 /	0 0 0 /	4	finalizada	N	0	insatisfeito	N /	A N						
B 6 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12061890/lojas-marisa-loja-virtual/porque-meu-pedido-ainda-esta-em-separacao/">http://www.reclameaqui.com.br/12061890/lojas-marisa-loja-virtual/porque-meu-pedido-ainda-esta-em-separacao/</a>	2 7 8 5 0 0 0 2 2 3 /	2 8 5 /	0 0 0 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N /	N /						
B 7 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12080237/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-8666495-nao-recebido/">http://www.reclameaqui.com.br/12080237/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-8666495-nao-recebido/</a>	2 8 3 2 0 0 0 2 3 3 /	0 0 0 /	0 0 0 /	4	finalizada	S	9	satisfeito	N /	A S					X	
B 7 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12078217/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-atrasado-e-status-sem-atualizacao/">http://www.reclameaqui.com.br/12078217/lojas-marisa-loja-virtual/pedido-atrasado-e-status-sem-atualizacao/</a>	2 8 3 3 0 0 0 2 3 3 /	0 0 0 /	0 0 0 /	3	finalizada	N	2	satisfeito	N /	A S			X			
B 7 2	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12099453/lojas-marisa-loja-virtual/desrespeito-e-editado-pelo-reclame-aqui/">http://www.reclameaqui.com.br/12099453/lojas-marisa-loja-virtual/desrespeito-e-editado-pelo-reclame-aqui/</a>	0 2 3 4 /	0 0 0 /	0 0 0 /	3	finalizada	S	9	satisfeito	N /	A S					X	
B 7 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12114602/lojas-marisa-loja-virtual/dificuldade-de-reembolso/">http://www.reclameaqui.com.br/12114602/lojas-marisa-loja-virtual/dificuldade-de-reembolso/</a>	0 3 5 5 /	0 0 0 /	0 0 0 /	3	finalizada	S	7	satisfeito	N /	A S			X			
B 7 4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12114200/lojas-marisa-loja-virtual/falta-de-educacao-dos-atendentes/">http://www.reclameaqui.com.br/12114200/lojas-marisa-loja-virtual/falta-de-educacao-dos-atendentes/</a>	0 3 /	0 0 /	0 0 /		finalizada											
B 7 5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12111975/lojas-marisa-loja-virtual/quase-um-mes-e-nada/">http://www.reclameaqui.com.br/12111975/lojas-marisa-loja-virtual/quase-um-mes-e-nada/</a>	0 3 5 5 /	0 0 0 /	0 0 0 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	S /	S /			X	X		
B 7 6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12111328/lojas-marisa-loja-virtual/quero-acompanhar-meu-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/12111328/lojas-marisa-loja-virtual/quero-acompanhar-meu-pedido/</a>	0 3 3 3 /	0 0 0 /	0 0 0 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N /	A N						

































Tabela Empresa C

	Link	Data de criação	Data primeira resposta	Data última interação	Número de interações	Status	Faria novamente?	Nota Final	Smiley	Primeira compra?	Tentou contactar o cliente?	Sim, na loja física	Sim, por telefone	Sim, por email	Sim, por chat	Sim, outro método
C1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11812395/c-a-modas-loja-virtual/compra-pelo-site/">http://www.reclameaqui.com.br/11812395/c-a-modas-loja-virtual/compra-pelo-site/</a>	09/00/2011	09/00/2011	09/00/2011	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S					N/A
C2	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11827643/c-a-modas-loja-virtual/site-devolucao/">http://www.reclameaqui.com.br/11827643/c-a-modas-loja-virtual/site-devolucao/</a>	09/00/2011	09/00/2011	09/00/2011	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S		X	X		
C3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11827835/c-a-modas-loja-virtual/demora-em-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/11827835/c-a-modas-loja-virtual/demora-em-pedido/</a>	09/00/2011	09/00/2011	09/00/2011	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	N/A					
C4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11802178/c-a-modas-loja-virtual/loja-online-nao-cumpr-prazo-de-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/11802178/c-a-modas-loja-virtual/loja-online-nao-cumpr-prazo-de-entrega/</a>	11/00/2011	11/00/2011	11/00/2011	3	finalizada	S	10	satisfeito	N/A	S		X			
C5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11831300/c-a-modas-loja-virtual/nao-exibi-codigo-de-rastreio/">http://www.reclameaqui.com.br/11831300/c-a-modas-loja-virtual/nao-exibi-codigo-de-rastreio/</a>	11/00/2011	11/00/2011	11/00/2011	3	finalizada	S	9	satisfeito	N/A	N/A					
C6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11770432/c-a-modas-loja-virtual/pedido-nao-enviado/">http://www.reclameaqui.com.br/11770432/c-a-modas-loja-virtual/pedido-nao-enviado/</a>	12/00/2011	12/00/2011	12/00/2011	4	finalizada	N	0	satisfeito	N/A	N/A					

		1 5	1 5	1 5														
C 7	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11775363/c-a-modas-loja-virtual/site-da-c-a-nao-atualiza-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/11775363/c-a-modas-loja-virtual/site-da-c-a-nao-atualiza-pedido/</a>	1 2 / 0 2 / 1 5	1 2 / 0 2 / 1 5	1 4 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S			X				
C 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11895312/c-a-modas-loja-virtual/problema/">http://www.reclameaqui.com.br/11895312/c-a-modas-loja-virtual/problema/</a>	1 3 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N							
C 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11906893/c-a-modas-loja-virtual/pedido-que-ainda-nao-foi-entregue/">http://www.reclameaqui.com.br/11906893/c-a-modas-loja-virtual/pedido-que-ainda-nao-foi-entregue/</a>	1 4 / 0 2 / 1 5	2 0 / 0 2 / 1 5	2 0 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S			X	X			
C 1 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11901974/c-a-modas-loja-virtual/entrega-atrasada-e-impossibilidade-de-rastrear-a-compra/">http://www.reclameaqui.com.br/11901974/c-a-modas-loja-virtual/entrega-atrasada-e-impossibilidade-de-rastrear-a-compra/</a>	1 4 / 0 2 / 1 5	1 8 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	S	S				X			
C 1 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11913170/c-a-modas-loja-virtual/entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/11913170/c-a-modas-loja-virtual/entrega/</a>	1 6 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	1 9 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S			X	X			
C 1 2	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11972400/c-a-modas-loja-virtual/atraso-na-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/11972400/c-a-modas-loja-virtual/atraso-na-entrega/</a>	2 0 / 0 2 / 1 5	2 4 / 0 2 / 1 5	2 5 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S			X				
C 1 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11989267/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-meu-pedido-e-nao-tenho-resposta-alguma-da-empresa/">http://www.reclameaqui.com.br/11989267/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-meu-pedido-e-nao-tenho-resposta-alguma-da-empresa/</a>	2 2 / 0 2 / 1 5	2 4 / 0 2 / 1 5	2 4 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S			X	X			
C 1 4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11997597/c-a-modas-loja-virtual/sem-acesso-ao-rastreo/">http://www.reclameaqui.com.br/11997597/c-a-modas-loja-virtual/sem-acesso-ao-rastreo/</a>	2 3 / 0 2 / 1 5	0 2 / 1 5	0 3 / 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N							
C 1 5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11994776/c-a-modas-loja-virtual/atraso-da-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/11994776/c-a-modas-loja-virtual/atraso-da-entrega/</a>	2 3 / 0 2 / 1 5	2 3 / 0 2 / 1 5	2 7 / 0 2 / 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	S							facebook

		1 5	1 5	1 5														
C 1 6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12011354/c-a-modas-loja-virtual/passou-o-prazo-de-entrega-e-nao-recebi-minhas-compras/">http://www.reclameaqui.com.br/12011354/c-a-modas-loja-virtual/passou-o-prazo-de-entrega-e-nao-recebi-minhas-compras/</a>	2 4 / 0 0 2 /	2 5 / 0 0 2 /	0 4 / 0 0 3 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	N / A							
C 1 7	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12019536/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/12019536/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-entrega/</a>	2 4 / 0 0 2 /	0 3 / 0 0 3 /	0 3 / 0 0 3 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S							facebook
C 1 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11975065/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/11975065/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-entrega/</a>	2 5 / 0 0 2 /	0 4 / 0 0 3 /	0 4 / 0 0 3 /	3	finalizada	N	0	satisfeito	N / A	N / A							
C 1 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11972321/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-produto-no-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/11972321/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-produto-no-pedido/</a>	2 5 / 0 0 2 /	2 7 / 0 0 2 /	0 5 / 0 0 3 /	3	finalizada	S	9	satisfeito	N / A	S							N/A
C 2 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11967518/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-baixa-bancaria-do-boleto/">http://www.reclameaqui.com.br/11967518/c-a-modas-loja-virtual/demora-na-baixa-bancaria-do-boleto/</a>	2 5 / 0 0 2 /	2 6 / 0 0 3 /	0 7 / 0 0 3 /	3	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	N / A							
C 2 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11966220/c-a-modas-loja-virtual/faltando-peca-na-compra/">http://www.reclameaqui.com.br/11966220/c-a-modas-loja-virtual/faltando-peca-na-compra/</a>	2 5 / 0 0 2 /	2 7 / 0 0 2 /	0 7 / 0 0 2 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	N / A							
C 2 2	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11956873/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-meus-produtos/">http://www.reclameaqui.com.br/11956873/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-meus-produtos/</a>	2 5 / 0 0 2 /	2 7 / 0 0 2 /	2 7 / 0 0 2 /	3	finalizada	N	2	satisfeito	N / A	S		X	X				
C 2 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11954630/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-compromisso-e-responsabilidade/">http://www.reclameaqui.com.br/11954630/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-compromisso-e-responsabilidade/</a>	2 5 / 0 0 2 /	0 4 / 0 0 3 /	3 1 / 0 0 3 /	3	finalizada	S	6	satisfeito	N / A	S		X					
C 2 4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12009536/c-a-modas-loja-virtual/nao-consigo-devolver-produto-adquirido-on-line/">http://www.reclameaqui.com.br/12009536/c-a-modas-loja-virtual/nao-consigo-devolver-produto-adquirido-on-line/</a>	2 5 / 0 0 2 /	0 5 / 0 0 3 /	0 1 / 0 0 4 /	3	finalizada	N	6	satisfeito	N / A	S		X	X				

		1 5	1 5	1 5													
C 2 5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12008684/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-respeito-com-o-cliente/">http://www.reclameaqui.com.br/12008684/c-a-modas-loja-virtual/falta-de-respeito-com-o-cliente/</a>	2 5 0 2 /	2 5 0 2 /	2 6 0 2 /	3	finalizada	N	4	satisfeito	N / A	S					X	
C 2 6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12007681/c-a-modas-loja-virtual/propaganda-enganosa/">http://www.reclameaqui.com.br/12007681/c-a-modas-loja-virtual/propaganda-enganosa/</a>	2 5 0 2 /	0 5 0 3 /	0 5 0 3 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	S					X	
C 2 7	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12006283/c-a-modas-loja-virtual/cancelamento-de-compra/">http://www.reclameaqui.com.br/12006283/c-a-modas-loja-virtual/cancelamento-de-compra/</a>	2 5 0 2 /	0 5 0 3 /	2 9 0 4 /	3	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	S					X	
C 2 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12003966/c-a-modas-loja-virtual/pedido-chegou-faltando-pecas-e-pecas-chegaram-erradas/">http://www.reclameaqui.com.br/12003966/c-a-modas-loja-virtual/pedido-chegou-faltando-pecas-e-pecas-chegaram-erradas/</a>	2 5 0 2 /	0 4 0 3 /	1 4 0 3 /	3	finalizada	S	5	satisfeito	N / A	N / A						
C 2 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12001043/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-minha-mercadoria/">http://www.reclameaqui.com.br/12001043/c-a-modas-loja-virtual/nao-recebi-minha-mercadoria/</a>	2 5 0 2 /	2 6 0 2 /	2 7 0 2 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N						
C 3 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11998532/c-a-modas-loja-virtual/site-c-a-nao-reconhece-cartao-proprio-da-loja/">http://www.reclameaqui.com.br/11998532/c-a-modas-loja-virtual/site-c-a-nao-reconhece-cartao-proprio-da-loja/</a>	2 5 0 2 /				finalizada											
C 3 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11994307/c-a-modas-loja-virtual/nao-entregaram-meu-pedido/">http://www.reclameaqui.com.br/11994307/c-a-modas-loja-virtual/nao-entregaram-meu-pedido/</a>	2 5 0 2 /	0 6 0 3 /	0 1 0 4 /	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N / A						
C 3 2	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11990425/c-a-modas-loja-virtual/produto-entregue-incompleto/">http://www.reclameaqui.com.br/11990425/c-a-modas-loja-virtual/produto-entregue-incompleto/</a>	2 5 0 2 /	2 7 0 2 /	0 1 0 3 /	3	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S						N/A
C 3 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/11990048/c-a-modas-loja-virtual/nota-fiscal-nao-emitida-pedido-nao-enviado/">http://www.reclameaqui.com.br/11990048/c-a-modas-loja-virtual/nota-fiscal-nao-emitida-pedido-nao-enviado/</a>	2 5 0 2 /	0 4 0 3 /	0 6 0 3 /	3	finalizada	S	6	satisfeito	N / A	N / A						



		1 5	1 5	1 5														
C 4 3	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12039920/c-a-modas-loja-virtual/c-a-loja-online-cobra-mas-nao-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/12039920/c-a-modas-loja-virtual/c-a-loja-online-cobra-mas-nao-entrega/</a>	2 6 0 2 1 5	2 7 0 2 1 5	2 7 0 2 1 5	3	finalizada	S	7	satisfeito	N / A	S				X			
C 4 4	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12039007/c-a-modas-loja-virtual/atraso-de-entrega/">http://www.reclameaqui.com.br/12039007/c-a-modas-loja-virtual/atraso-de-entrega/</a>	2 6 0 2 1 5	0 2 0 3 1 5	3 1 0 3 1 5	3	finalizada	S	6	satisfeito	N / A	S					X		
C 4 5	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12032927/c-a-modas-loja-virtual/produto-nao-recebido/">http://www.reclameaqui.com.br/12032927/c-a-modas-loja-virtual/produto-nao-recebido/</a>	2 6 0 2 1 5	0 3 0 3 1 5	0 4 0 3 1 5	3	finalizada	S	6	satisfeito	N / A	N / A							
C 4 6	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12060383/c-a-modas-loja-virtual/cade-meu-codigo-de-rastreo/">http://www.reclameaqui.com.br/12060383/c-a-modas-loja-virtual/cade-meu-codigo-de-rastreo/</a>	2 7 0 2 1 5	0 3 0 3 1 5	0 3 0 3 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N / A							
C 4 7	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12084665/c-a-modas-loja-virtual/atraso-na-entrega-de-itens/">http://www.reclameaqui.com.br/12084665/c-a-modas-loja-virtual/atraso-na-entrega-de-itens/</a>	0 1 / 0 3 1 5	0 3 / 0 3 1 5	0 1 / 0 3 1 5	3	finalizada	N	7	satisfeito	N / A	S				X			
C 4 8	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12053582/c-a-modas-loja-virtual/pedido-nao-entregue/">http://www.reclameaqui.com.br/12053582/c-a-modas-loja-virtual/pedido-nao-entregue/</a>	0 2 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N / A	N / A							
C 4 9	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12052058/c-a-modas-loja-virtual/compra-online/">http://www.reclameaqui.com.br/12052058/c-a-modas-loja-virtual/compra-online/</a>	0 2 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	3	finalizada	S	10	satisfeito	N	S				X			
C 5 0	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12051016/c-a-modas-loja-virtual/compra-online-pedido-incompleto-descaso-com-o-consumidor/">http://www.reclameaqui.com.br/12051016/c-a-modas-loja-virtual/compra-online-pedido-incompleto-descaso-com-o-consumidor/</a>	0 2 / 0 3 1 5	1 1 / 0 3 1 5	1 9 / 0 3 1 5	6	finalizada	S	8	satisfeito	N / A	S				X			
C 5 1	<a href="http://www.reclameaqui.com.br/12048840/c-a-modas-loja-virtual/mercadoria-veio-faltando/">http://www.reclameaqui.com.br/12048840/c-a-modas-loja-virtual/mercadoria-veio-faltando/</a>	0 2 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	0 5 / 0 3 1 5	3	finalizada	S	9	satisfeito	N / A	S				X			













