

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**ANGELA SERAFIN GODINHO ESPÍNDULA
ISABELA ROMANI BETTANIN**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO EM
UMA LOJA DE VAREJO DE FLORIANÓPOLIS.**

Florianópolis
2018

ANGELA SERAFIN GODINHO ESPÍNDULA
ISABELA ROMANI BETTANIN

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO EM
UMA LOJA DE VAREJO DE FLORIANÓPOLIS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina CAD7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Enfoque: Aplicado.

Área de concentração: Marketing

Orientador: Prof. Dr. Martin de La Martinière Petroll

Florianópolis
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Angela, Espíndula, Isabela, Bettanin
MARKETING DE RELACIONAMENTO: SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO
EM UMA LOJA DE VAREJO DE FLORIANÓPOLIS. / Isabela, Bettanin
Angela, Espíndula ; orientador, Martin de La Martinière
Petroll, 2018.
123 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Marketing de Relacionamento. 3.
Fidelização de Clientes. 4. Satisfação. 5. Varejo. I. de La
Martinière Petroll, Martin. II. Universidade Federal de
Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Angela Serafin Godinho Espíndula
Isabela Romani Bettanin

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO EM
UMA LOJA DE VAREJO DE FLORIANÓPOLIS.**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela
Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 06 de novembro de 2018.

Prof^a. Márcia Barros de Sales, Dra.
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Dr. Martin de La Martinière Petroll
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. XXX, Dra.
Avaliadora
Universidade xxxx

Prof. XXX, Dr.
Avaliador
Universidade xxxxxx

*À todos os pequenos
empreendedores que
buscam dar o seu
melhor dentre todas
as adversidades.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaríamos de agradecer ao nosso orientador, Dr. Martin de La Martinière Petroll pela paciência, atenção e disponibilidade para nos guiar durante essa etapa final, tornando ainda mais evidente seu comprometimento com a qualidade dos trabalhos que realiza e com os profissionais que ajuda à formar.

À UFSC, por ser uma universidade plural, que além de proporcionar experiências em diversos grupos e coletivos, é um dos grandes responsáveis pelo nosso crescimento quanto adultos, mas principalmente como seres humanos que se importam e respeitam o próximo.

Gostaria de agradecer e reconhecer minha família, pelo papel fundamental do início ao fim desta jornada. A distância que nos separava, e fez abdicar de momentos juntos, sempre foi superada pelo apoio e amor incondicional. Agradeço de todo coração, a oportunidade de conquistar independência e maturidade da maneira que sempre quis, em Florianópolis, na universidade federal. Agradeço também os meus amigos, da UFSC e fora dela, que muitas vezes foram essenciais para seguir em frente e que compartilharam das alegrias e frustrações. Por fim, agradeço à AIESEC, pela experiência intensa, humana e tão enriquecedora, que me fez ser quem sou hoje.

Angela Serafin Godinho Espíndula

Agradeço a minha família, que esteve presente ao longo de toda a minha vida me dando a oportunidade e ensinamentos para ser uma melhor todos os dias. Um agradecimento especial aos meus pais, que ao longo de todo o ano me apoiaram e foram pacientes e essenciais para o desenvolvimento deste trabalho, participando ativamente de cada etapa e me dando forças para sempre seguir em frente. Um agradecimento especial também ao meu namorado, que todos os dias me dá força e coragem, me apoiando e me ajudando a superar os momentos mais difíceis. Agradeço por fim minha companheira de quatro patas, que alegra meus dias e me ensina todos os dias sobre o amor.

Isabela Romani Bettanin

“Nada é permanente, exceto a mudança.”

Heráclito, 500 a.C

RESUMO

O presente trabalho buscou identificar as formas de fidelizar os clientes de uma loja de varejo e também o nível de satisfação dos clientes da empresa. Para isso, foi aplicado um questionário, entrevistas e cliente oculto. Assim, foi possível identificar quais os fatores tornam os clientes mais satisfeitos, os quais são o atendimento e a durabilidade dos produtos. O grau de fidelização também foi analisado, e segundo o *Net Promoter Score*, o grau de fidelização é de 90,9%, onde estes clientes podem ser considerados como clientes fiéis e promotores da loja. Além disso, a técnica de fidelização atual identificada na loja foi somente o modelo alianças, que visa fazer alianças com outras empresas para complementar os produtos e serviços oferecidos. Por fim, sugere-se o uso de um modelo de fidelização chamado de educacional, o qual visa a troca assídua de informações com os clientes, sobre qual a melhor forma de uso do produto adquirido e o modelo de recompensa, que funciona por meio de pontuações. Outras melhorias foram propostas, sendo elas, a implantação de um CRM, treinamento da vendedora, comprovante de garantia impresso e um monitoramento maior a respeito do preço praticado pelos concorrentes do ramo.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento; Fidelização de Clientes; Satisfação; Varejo.

ABSTRACT

The present work seeks to identify the ways to create loyalty between customer and a retail store. For that, a questionnaire was applied, interviews, and mystery shopping. Thus, it was possible to identify which factors make the customers more satisfied in the store, being service and the durability of the products. The degree of loyalty was analyzed too, being 90,9% of the customers considers as loyalty and store promoters, according to Net Promoter Score. The loyalty technique identified at the store was the alliance model, which consists in make alliances with other companies to complement the products and services offered. Finally, we suggest the use of a loyalty model called educational, which aims at the frequent exchange of information with customers, to know the best way to use the product purchased and the reward model, which works through scores. Other improvements were proposed, such as the implementation of a CRM software, salesperson training, printed certified warranty and greater monitoring of the price practiced by competitors in the market.

Keywords: Relationship Marketing; Customer Loyalty; Satisfaction; Retail.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo Gap de qualidade dos serviços	33
Figura 2 - A escada da fidelidade	39

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Frequência de compra x Cidade	77
Tabela 2 - Frequência de compra x Renda dos respondentes.....	78
Tabela 3 - Satisfação com a garantia X O quanto considera a garantia importante	78
Tabela 4 - Satisfação com o atendimento X O quanto considera o atendimento importante...	79
Tabela 5 - Importância do preço praticado X Compatibilidade do preço praticado considerando a qualidade dos produtos	79
Tabela 6 - Importância das redes sociais X Você acompanha a loja X nas redes sociais	80
Tabela 7 - Satisfação em relação aos produtos e serviços oferecidos X Frequência de compra na loja	80
Tabela 8 - Clientes insatisfeitos X Probabilidade de retornar ao estabelecimento.....	81
Tabela 9 - Clientes insatisfeitos X Probabilidade de recomendar a loja X	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fatores que influenciam na tomada de decisão do consumidor.....	22
Quadro 2 - Determinantes da qualidade	34
Quadro 3 - Dimensões da qualidade.....	36
Quadro 4 - Níveis de Marketing de Relacionamento	38
Quadro 5 - Diferença entre programas de fidelização e promoções.....	42
Quadro 6 - Instrumentos de coleta de dados.....	52
Quadro 7- Dados sobre a data de realização do cliente oculto	72
Quadro 8 - Tabulação das respostas do cliente oculto.....	73
Quadro 9 - Compilação das respostas discursivas do cliente oculto	75

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos Respondentes.....	55
Gráfico 2 - Renda dos Respondentes.....	56
Gráfico 3 - Como os respondentes conheceram a loja X.....	57
Gráfico 4 - Com qual frequência você compra na loja X?	57
Gráfico 5 - Quais produtos os respondentes costumam comprar na loja	58
Gráfico 6 - Satisfação com os produtos e serviços oferecidos pela loja.....	59
Gráfico 7 - Percepção do cliente sobre o preço dos produtos praticados pela loja em comparação com o preço de lojas concorrentes.....	60
Gráfico 8 - Satisfação dos clientes com a garantia dos produtos.....	61
Gráfico 9 - Satisfação dos clientes com o pós venda da loja	61
Gráfico 10 - Satisfação com o atendimento prestado pelas vendedoras.....	62
Gráfico 11 - As vendedoras são solícitas, educadas e simpáticas durante o atendimento?	62
Gráfico 12 - Classificação dos fatores que mais influenciam no processo de compra.....	63
Gráfico 13 - Você continuaria a ser cliente caso a loja mude de endereço?	63
Gráfico 14 - Você acompanha a loja nas redes sociais?.....	64
Gráfico 15 - Percentual de clientes que retornariam à loja.....	64
Gráfico 16 - Você recomendaria a loja para seus amigos e familiares?	65

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 OBJETIVO GERAL.....	17
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.3 JUSTIFICATIVA	18
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	19
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO	21
2.1.1 Marketing de relacionamento no varejo	26
2.3 SATISFAÇÃO	29
2.3.1 Como mensurar satisfação	31
2.4 FIDELIZAÇÃO.....	37
2.4.1 Estratégias utilizadas para fidelizar clientes	42
2.4.2 Como mensurar fidelização	47
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	49
3.1 ETAPA EXPLORATÓRIA.....	49
3.2 ETAPA CONCLUSIVA.....	50
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	52
3.4 ANÁLISE DE DADOS	53
4 RESULTADOS	55
4.1 QUESTIONÁRIO	55
4.1.1 Perfil dos respondentes	55
4.1.2 Satisfação dos clientes	58
4.1.3 Fidelização	64
4.2 ENTREVISTAS	67
4.3 CLIENTE OCULTO	71
4.4 TRIANGULAÇÃO DE DADOS	77
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
5.1 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS E LIMITAÇÕES.....	85
REFERÊNCIAS	87
APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO APLICADO COM OS CLIENTES DA LOJA	93
APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A GERENTE ADMINISTRATIVA	99
APÊNDICE 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A VENDEDORA	100
APÊNDICE 4 - FORMULÁRIO DE CLIENTE OCULTO - LOJA X	101
APÊNDICE 5 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 1	102
APÊNDICE 6 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 2	103
APÊNDICE 7 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 3	104

APÊNDICE 8 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 4.....	105
APÊNDICE 9 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 5.....	106
APÊNDICE 10 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 6.....	107
APÊNDICE 11 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 7.....	108
APÊNDICE 12 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 8.....	109
APÊNDICE 13 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 9.....	110
APÊNDICE 14 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 10.....	111
APÊNDICE 15 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A GERENTE ADMINISTRATIVA.....	112
APÊNDICE 16 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A VENDEDORA.....	117

1 INTRODUÇÃO

De acordo com o estudo de prioridades de pesquisa realizada pelo *Marketing Science Institute* (MSI) para os anos de 2018 a 2020, a prioridade número um para pesquisa é de cultivar o cliente ativo. O valor das empresas está nos clientes e na disposição destes em optar por uma ou outra empresa; dessa forma, não é uma surpresa que compreender e valorizar o cliente e suas opiniões como um ativo da organização, seja de fato uma prioridade.

Deste modo, compreender o cliente e buscar atender às suas necessidades tornou-se o caminho para conquistar a sua satisfação e lealdade e tê-los como clientes assíduos da organização (LEVITT, 1990). Compreende-se, então, que ao oferecer o valor esperado pelo cliente e atender suas expectativas, ou seja, ao deixar o cliente satisfeito a empresa está no caminho certo para conseguir fidelizá-lo e torná-lo comprador recorrente.

As empresas voltadas para agregar valor para o cliente procuram relacionamentos duradouros que sejam benéficos para ambas as partes, cliente e empresa, mesmo quando o cliente não esteja realizando de fato nenhuma compra com a empresa em questão, uma vez que o relacionamento transcende a ação momentânea. A fidelização, bem como a lealdade do cliente, faz parte de um relacionamento que gera lucro para a empresa e também satisfação para o cliente, uma vez que a empresa voltada para o cliente não medirá esforços para manter o padrão de qualidade oferecido em seus produtos e serviços.

Cabe demonstrar aqui a importância, portanto, do marketing de relacionamento que é uma estratégia a ser adotada pelas empresas para cultivar os relacionamentos empresa-consumidor de forma saudável e servir como base para que a empresa possa acompanhar de perto do cliente as suas necessidades para adaptar as práticas organizacionais de forma a atendê-los.

Estas relações são extremamente importantes segundo Mckenna (1997), pois as empresas podem manter a fidelidade do seu consumidor através destas relações, sendo o serviço uma ótima forma de comunicação. As experiências que as empresas proporcionam a seus clientes também são meios de comunicação e, atualmente, ouvir os clientes e suas necessidades é um fator crítico de sucesso. Os vendedores, distribuidores, funcionários da empresa, bem como todos os que possuem contato com os clientes, também são meios de comunicação, não

sendo somente papel da gerência transmitir mensagens a seus clientes, sendo assim, muito importante que estes estejam informados a respeito dos produtos e serviços oferecidos.

Dentro do varejo, o marketing de relacionamento mostra-se também de profunda importância, uma vez que estão em contato direto com os consumidores. Dessa forma, cabe às empresas de varejo oferecer um diferencial e focar em oferecer os produtos que os clientes desejam; entregar estes produtos no local e da forma que mais supram as necessidades dos consumidores e por fim se comunicar e se relacionar com os clientes de forma a compreender seus reais desejos. Esta experiência agregará valor ao produto e serviço básico da empresa, de maneira que os concorrentes não conseguirão fornecer. Dessa forma, os clientes não buscam de forma isolada um produto ou serviço, buscam toda a vivência de compra agregada a estes. A percepção sobre a importância desta vivência varia de pessoa para pessoa, mas fatores como o tempo de entrega, o atendimento, a estrutura física oferecida no ambiente de compra ou a agilidade de execução de serviço são todos exemplos de fatores que agregam valor ao produto que está sendo oferecido.

Para Kotler e Keller (2006), um passo importante para fidelizar clientes é pensar em toda esta vivência que o cliente terá ao comprar um produto ou serviço da empresa, a qual segundo os autores, é a proposta de valor da organização, onde além do produto ou serviço oferecido deve-se pensar na experiência total de se consumir esses bens.

Dessa forma, as organizações devem traçar suas estratégias com foco nas necessidades dos clientes, visando atender suas expectativas não somente com a venda dos produtos e serviços oferecidos, mas proporcionando-lhes experiências e benefícios que vão além daquilo que o cliente pagará, ou seja, em tudo aquilo que está agregado ao produto central da empresa.

O valor da experiência que o cliente vivenciará da empresa está diretamente ligada a qualidade pela qual o serviço será prestado a este cliente. Zeithaml; Parasuraman; Berry (2014) afirmaram que é extremamente difícil encontrar uma organização em que os serviços não tenham importância, sendo que praticamente todas as empresas competem em serviços, em diferentes níveis. Pelos serviços serem primordiais para o futuro de um país, a qualidade de serviços tem-se mostrado um fator determinante nas estratégias competitivas de sucesso. As empresas têm usado os serviços para diferentes objetivos, como por exemplo, aumentar a produtividade, proteger-se na concorrência de preços e para fidelizar clientes.

Isso torna o relacionamento organização-cliente um fator crítico de sucesso da organização, pois a empresa deve compreender o conceito de valor para o seu público alvo e traçar suas estratégias com base neste conceito.

Este estudo foi realizado na loja X¹, que é uma loja de presentes e acessórios que atua no ramo desde 2011. A loja possui uma unidade física que localiza-se em um shopping no norte da ilha de Florianópolis. É uma pequena empresa familiar que conta com uma gerente administrativa, uma vendedora, sendo a parte contábil realizada de forma terceirizada.

A empresa preza pela alta qualidade dos produtos e pelo atendimento diferenciado aos seus clientes, para isso trabalha com alguns *designers* brasileiros de semijóia muito conceituados no país. Todos os acessórios possuem banho de ouro, prata ou ródio com garantia de seis meses a um ano. A loja também conta com uma extensa coleção de presentes, como quadros decorativos com frases, porta retratos, caixas, entre outros.

Por atender em uma região praiana do norte da ilha de Florianópolis, conta com uma realidade bem sazonal, onde apresenta nos meses de novembro, dezembro e janeiro a maior movimentação de clientes em sua loja. Em seus sete anos passou por diversas melhorias na área administrativa da empresa e no ano de 2013 passou por uma grande reforma na loja física para melhor atender seus clientes.

Com o mercado cada vez mais dinâmico, bem como as necessidades e anseios dos consumidores, a empresa sentiu necessidade de aprofundar o entendimento sobre os fatores que atualmente mais satisfazem os clientes ao realizarem uma compra na loja. Dessa forma, sabendo da importância de satisfazer o cliente para engajá-lo no processo de compra recorrente e torná-lo um cliente fiel, faz-se necessário investigar o seguinte problema: Quais as formas de fidelizar os clientes da loja X, localizada no norte da ilha da cidade de Florianópolis?

1.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é identificar as formas de fidelizar os clientes da loja X, localizada no norte da ilha da cidade de Florianópolis.

¹ Os proprietários da empresa optaram por não divulgar o nome da loja nesta pesquisa, a qual será referenciada por loja X ao longo deste estudo.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar quais os fatores tornam os clientes satisfeitos na loja.
- b) Identificar o grau de fidelização dos clientes atuais da loja.
- c) Identificar as técnicas de fidelização atuais da loja.
- d) Sugerir novas estratégias de fidelização para a loja.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema é algo que deve ser muito bem pensado, levando em consideração alguns critérios essenciais para guiar o pesquisador a desenvolver um bom trabalho.

Castro (2006) elenca três grandes critérios que servem para auxiliar o pesquisador na escolha do tema: Importância, Originalidade e Viabilidade. Para o autor, “[...] um tema é importante quando está, de alguma forma, ligado a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade” (p. 61).

A escolha da empresa para o estudo confirma o critério de importância, uma vez que micro e pequenas empresas são a grande maioria das organizações presentes no Brasil (SEBRAE, 2018). “No Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE) e respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões)”. Assim, entender os critérios de satisfação e fidelização dos clientes de uma pequena empresa do setor do varejo é tentar adentrar a esse grande mercado e os fatores que influenciam no sucesso ou não das empresas presentes neste. Também confirma-se a importância do trabalho, uma vez que este proporciona conhecer um pouco melhor a realidade local assim, pode ser utilizado como base para o desenvolvimento de novas estratégias de fidelização de clientes, as quais podem alavancar as vendas nesta empresa.

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 181), “converter novos compradores em defensores envolve uma série de atividades de engajamento do consumidor”. Para poder ter este engajamento com os consumidores, as empresas utilizam o Marketing de Relacionamento. Segundo o SEBRAE (2017), é preciso que as empresas que desejam ter melhores resultados estejam focadas nas necessidades de seus clientes de forma a traçar estratégias para construir bons relacionamentos com seus consumidores.

Ter o foco no cliente significa entregar valor à ele, fazendo-o superar suas expectativas e compreender que, ao consumir o produto ou serviço oferecido por determinada organização ele acaba por usufruir também de vários outros benefícios. O marketing de relacionamento surge como uma ferramenta para auxiliar e otimizar este processo de fidelização de clientes, portanto pode ser considerado como um grande diferencial estratégico e competitivo.

Outro ponto elencado por Castro (2006, p. 62) é a originalidade do tema, que segundo o autor “é aquele tema cujos resultados têm o potencial para nos surpreender”. Portanto, a realização deste trabalho é de alto potencial para empresa, uma vez que pela primeira vez será realizada uma pesquisa de satisfação com os clientes da organização. Com isso, será possível definir estratégias mais assertivas, baseadas em dados. Dessa forma, este trabalho poderá servir de base para novos estudos acerca da conscientização da importância da fidelização de clientes para pequenas empresas, visto que Vavra (1993, p. 30) afirmou que “custa cinco vezes mais conquistar um novo cliente do que manter um cliente atual”, o que confirma que é fundamental para as empresas investirem em marketing de relacionamento e fidelização.

Por fim, o último ponto elencado por Castro (2006, p. 62) é a viabilidade para se realizar um trabalho sobre o tema em questão: “deve-se analisar se é possível completar a pesquisa, considerando os prazos, recursos financeiros, a competência do futuro autor e a disponibilidade potencial de informações”. Assim, a viabilidade deste trabalho é assegurada mediante o prévio consentimento dos gestores da loja em questão, que serão verificadas as divergências ou convergências com a teoria apresentada, bem como o acesso concedido por estes ao banco de dados existente, que permitirá o completo alcance dos objetivos deste trabalho.

O marketing de relacionamento é um ponto crucial nas organizações no que se refere a fidelidade do cliente, em diversos ramos de atuação das empresas. A motivação da escolha do tema deu-se uma vez que uma das autoras é proprietária da loja em estudo - sendo assim, altamente relevante. Igualmente instigante para a outra autora, que pretende ter seu próprio negócio no futuro, vindo ao encontro de seus interesses pessoais em conhecer mais este segmento.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

No tópico 2, fundamentação teórica, serão abordados conceitos sobre marketing de relacionamento, satisfação e fidelização - com ênfase em como mensurar satisfação e

fidelização. No tópico 3, os procedimentos metodológicos serão descritos, tanto na etapa exploratória quanto na conclusiva, bem como os procedimentos de coleta e análise de dados que serão utilizados. Posteriormente, no tópico 4, a análise de dados será apresentada em seus diferentes tipos de coleta, questionário, entrevistas e cliente oculto, sendo estes complementados pela triangulação dessas três fontes. Por fim, apresentaremos as conclusões e sugestões de implementação e aprimoramento para a loja em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo faz-se um aporte teórico com conceitos essenciais quando discutidas as práticas de marketing de relacionamento nas organizações. Em um primeiro momento, temas macro são abordados, como o próprio marketing de relacionamento e varejo. Posteriormente, é imprescindível discutir a respeito de satisfação e fidelização de clientes, bem como formas de mensurá-las; além de fatores que influenciam na fidelidade do consumidor e as técnicas utilizadas para fidelizar clientes encontradas no varejo.

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Para poder captar clientes para uma empresa é preciso primeiramente pensar como um cliente. As organizações devem se questionar sobre os diferenciais que precisam ter para atingir seus objetivos e a partir do uso de quais estratégias conseguirão atingí-las.

O marketing de relacionamento é uma estratégia que tem sido abordada por muitas organizações e que consiste em cultivar um relacionamento saudável entre empresa e consumidor em busca de melhor compreender os seus desejos e necessidades para que possam ser postos em prática pelas organizações.

Para Sallby (1997), utilizar o marketing de relacionamento dentro das organizações consiste em não ver os consumidores como números, mas sim como co-criadores de valor na organização, assim utilizar os consumidores como parceiros no desenvolvimento de ações para melhor atendê-los. Consiste em uma troca benéfica para ambas as partes, pois para as organizações possuir um bom relacionamento com seus clientes pode facilitar o caminho para atingir sua satisfação e fidelidade; e para os consumidores, significa receber das organizações aquilo que elas desejam e que possui valor dentro da sua concepção.

Da mesma forma, Bretzke (1992) comentou que utilizar o marketing de relacionamento nas organizações em conjunto com o pensamento voltado para o consumidor e com as novas tecnologias disponíveis no mercado é capaz de manter uma empresa competitiva em um ambiente onde não somente questões políticas e econômicas são instáveis, mas também o comportamento do consumidor. Portanto, compreender o ser humano e de que forma este se relaciona com marcas é um ponto crítico a ser abordado e estudado pelas organizações, visto

que compreender este fenômeno incorre em ações mais assertivas no que tange o relacionamento empresa-cliente e, conseqüentemente, na rentabilidade da organização.

Engel, Blackwell e Miniard (2000) conforme o quadro abaixo, explanam a respeito das três categorias de variáveis: diferenças individuais, influências ambientais e processos psicológicos, que influenciam na tomada de decisão do consumidor.

Quadro 1 – Fatores que influenciam na tomada de decisão do consumidor

Fatores que influenciam na tomada de decisão do consumidor		
Diferenças Individuais	Recursos do consumidor	Trata-se da disponibilidade de tempo, dinheiro e capacidade de recepção e processamento de informação.
	Conhecimento	A respeito da ciência perante onde, quando e como usar o produto - sendo o papel da propaganda de extrema importância, uma vez que é ela a responsável por informar o consumidor nestes aspectos.
	Atitudes	Que contemplam a avaliação geral de uma marca ou produto, sendo ela positiva ou negativa.
	Motivação	Quais as necessidades, impulsos e desejos que fazem o consumidor se dirigir à supri-las.
	Personalidade	Valores e estilo de vida; referentes às crenças, traços e padrões de comportamento.
Influências ambientais	Cultura	Elementos que dão senso de identidade ao indivíduo perante a sociedade, podendo ser esses artefatos culturais e elementos abstratos como religião, valores e ideias.
	Classe Social	Pode variar de baixa ou alta, conforme a condição socioeconômica de cada um.
	Influência Pessoal	Pressões, expectativas, conselhos, observação dos demais.
	Família	Sendo essa frequentemente a fonte primária de influência na tomada de decisão.
	Situação	Podendo ser de forma imprevisível ou prevista e incorporada à estratégia

Processos Psicológicos	Processamento de informação	Quais e como as informações são recebidas, interpretadas e armazenadas pelos consumidores.
	Aprendizagem	Processo que leva a mudanças de natureza cognitiva ou comportamental (abordagem cognitiva e behaviorista).
	Mudança de atitude e comportamento	Quais as estratégias promocionais, por exemplo, são mais eficientes na mudança do processo decisório do consumidor.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em ENGEL; BLACKWELL; MINIARD (2000).

Quando discutido sobre a influência na decisão de compra dos consumidores, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.27) afirmaram que “pesquisas recentes em diferentes setores mostram que a maioria dos consumidores acreditam mais no fator social (amigos, família, seguidores do Facebook e do Twitter) do que nas comunicações de marketing”. Desta maneira, percebe-se que os consumidores estão desconfiados das marcas, e assim é explicado o crescente número de sites de avaliações de experiências dos usuários, com isso, os autores defendem que o relacionamento entre cliente-empresa deve existir de forma horizontal.

Com isso, confirma-se que as empresas devem ficar atentas a todos os aspectos que fazem parte do estilo de vida do seu público-alvo, a fim de realizar as ações de marketing mais eficientes para valorizar e fidelizar o seu cliente, bem como atrair novos.

Para McKenna (1997), o marketing de relacionamento também inclui uma variável antes não considerada nas campanhas publicitárias de marketing das empresas. Essa variável diz respeito ao feedback dos clientes, ou seja, leva em consideração a necessidade de adaptabilidade, flexibilidade e capacidade de resposta da empresa aos estímulos do mercado e dos clientes; portanto considera o cliente como parceiro da organização e visa buscar um bom relacionamento com estes visando um diferencial estratégico.

Se relacionar com os clientes tornou-se muito mais fácil devido ao fato de que a conectividade alterou a forma de comportamento do consumidor. O processo de compra tornou-se muito mais transparente, pois é possível observar experiências de outros consumidores, fato que os empodera, e estes podem construir ou desconstruir uma marca de acordo com suas experiências. Fica claro como a conectividade afeta o mercado e dispara um alerta para as organizações direcionarem suas estratégias de marketing de acordo com essa tendência.

Uma das ferramentas mais clássicas do marketing é o mix de marketing ou os “quatro Ps”. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o mix de marketing orienta as empresas sobre como definir estratégias de como oferecer e como vender. Os quatro Ps, referem-se à produto, preço, praça e promoção. O produto geralmente é desenvolvido com base em pesquisas e visa suprir as demandas encontradas, além disso a empresa detém controle todo o processo criativo e de desenvolvimento. O preço dá-se por meio de diversas técnicas de precificação que levam em conta vários critérios, porém uma de grande importância é saber intenção de quanto o consumidor pagaria por tal produto. Outra importante decisão é a respeito da distribuição dos produtos, que deve garantir a acessibilidade e disponibilidade aos consumidores. Por último, para as estratégias de promoção é necessário entender quais os meios mais efetivos para informar os consumidores à respeito do produto, bem como, promoções de vendas e propagandas publicitárias.

Pode-se observar que os conceitos apresentados, levam em conta o cliente de forma indireta, pensando sempre por estes e nunca com a participação dos mesmos.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (2014) explanaram que em um negócio de serviços é preciso ficar atento ao “quinto P”, que trata de desempenho/performance. A empresa preocupada com seus serviços, cria cliente fiéis e que compram mais constantemente, bem como se destaca entre outras empresas de serviços e criam clientes promotores da marca.

Bogmann (2002), seguindo a mesma linha de raciocínio, acrescentou que o marketing de relacionamento consiste na construção de valor de forma conjunta entre a empresa e o cliente, logo deve haver uma comunicação assídua e direta da empresa para com os seus clientes na criação conjunta de valor.

Para isso, é preciso “desenvolver e implementar uma estratégia eficaz, na qual os varejistas precisam entender por que os clientes compram, como selecionam uma loja e como eles selecionam entre as mercadorias dessa loja” (LEVY; WEITZ, 2012, p. 18, tradução nossa²). Visto isso, é imprescindível conhecer o seu cliente, seus gostos e o que ele considera como valor. Embora clientes sejam diferentes e almejam relacionamentos diferentes, cabe às organizações descobrir estas particularidades e oferecer a melhor experiência de compra

² “To develop and implement an effective strategy, retailers must understand why customers shop, how they select a store, and how they select among that store’s merchandise”

possível, fazendo com que os mesmos se sintam valorizados pela empresa e possam retornar para demais compras.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) apontaram que no atual estágio de evolução da humanidade, o marketing está centrado no ser humano para atração de uma marca e deve levar em consideração a complexidade do pensamento humano para poder compreender o consumidor de forma profunda, bem como as suas necessidades.

Utilizar uma abordagem mais humana, levando em consideração as fragilidades e a complexidade do consumidor como humano, incorre em descobertas incríveis que deverão guiar os profissionais de marketing a ter uma comunicação mais adequada com o seu público alvo.

Essa comunicação deve ser cada vez mais horizontal, inclusiva e social (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017), visto que a internet eliminou as antigas barreiras, tanto geográficas, como demográficas. Deste modo, deve-se utilizar novas estratégias mais adequadas à realidade atual, em que o consumidor tenha voz ativa e deva ser considerado um aliado da organização nas suas criações de valor.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 45) afirmaram que: “Os profissionais de marketing precisam identificar as ansiedades e desejos dos consumidores e, então, almejar suas mentes, corações e espíritos”. Para os autores, os consumidores estão cada vez mais preocupados em transformar de forma positiva a sociedade onde vivem, e entender esta necessidade fez com que empresas incorporassem esta filosofia à sua missão, visão e valores. O marketing então torna-se uma ferramenta para recuperar a confiança do consumidor e para isso a empresa deve manter-se firme ao seu compromisso.

Diante disso, percebe-se a importância da autenticidade e honestidade da empresa ao incluir boas ações em suas diretrizes e não realizar algo somente com o intuito de aumentar o número de vendas, mas sim para atender aos anseios dos seus clientes e fazer a diferença para o mundo que estes idealizam.

Ao considerar o consumidor como parceiro da organização, a empresa se coloca numa posição muito mais confortável em relação ao dinamismo do mercado. Ter o cliente como parceiro da empresa consiste em ter uma fonte de informações muito rica sobre o mercado e sobre as necessidades e desejos dos seus clientes ou possíveis clientes. Ao falar sobre clientes, deve-se lembrar que o marketing de relacionamento não é uma ferramenta apenas para estes,

mas sim para todos os stakeholders da organização, visto que toda essa rede pode trabalhar em conjunto visando atender e melhorar a experiência de seus consumidores.

Sheth, Parvatiyar e Sinha (2012, p. 7, tradução nossa) por sua vez, conceituaram o Marketing de Relacionamento como “[...] um processo contínuo de engajamento em atividades colaborativas e programas [...] com os usuários finais para criar ou aprimorar mútuo valor econômico, social e psicológico, lucrativamente”.³

Dessa forma, é possível entender o marketing de relacionamento como um processo, o qual é constituído de etapas, ações e estratégias que criam valor nas interações mercadológicas (ROSA et al., 2018). Portanto, as organizações devem buscar a aproximação com os seus clientes a partir da interpretação dos desejos dos seus clientes, os quais devem ser entregues a estes buscando um bom relacionamento, o qual deverá ser traduzido como a satisfação daqueles que adquirirem os produtos e serviços desta empresa.

Thurau e Hansen (2000, p.11) afirmaram que “os relacionamentos são de natureza dinâmica, e não estática, e que esse dinamismo precisa ser considerado pelos pesquisadores de marketing de relacionamento, bem como pelos profissionais”.⁴

Com isso, entende-se que o relacionamento com o cliente e a sua valorização devem estar no cerne da organização para que as ações estratégicas a serem tomadas ao longo do tempo contemplem esta percepção que beneficia cliente e empresa a longo prazo, de forma a satisfazer os clientes da empresa e conseqüentemente melhorar o desempenho da mesma.

2.1.1 Marketing de relacionamento no varejo

O mercado de varejo pode ser compreendido como “o conjunto de atividades empresariais que agrega valor aos produtos e serviços vendidos aos consumidores para uso pessoal ou familiar” (LEVY; WEITZ, 2012, p. 6, tradução nossa)⁵. Dessa forma, torna-se possível compreender o quão abrangente são os ramos de atuação e o quão importante para a economia dos países o varejo é.

³ “Is the ongoing process of engaging in collaborative activities and programs [...] with end-user customers to create or enhance mutual economic, social and psychological value, profitably.”

⁴ “Relationships are of a dynamic, rather than static, nature, and that this dynamism needs to be considered by relationship marketing researchers as well as practitioners.”

⁵ The set of business activities that adds value to the products and services sold to customers for their personal or family use

Las Casas (2010, p. 17) definiu o varejo como “a atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores”. Existem diversas classificações e formatos de varejistas, mas o que se deve destacar é que estes realizam a comercialização diretamente para os consumidores finais, cabendo a estes estar próximos e compreender as necessidades destes consumidores.

Dessa forma, um varejista deve criar valor na sua cadeia de suprimentos e, segundo Levy e Weitz (2012), existem quatro funções básicas que criam valor no varejo, sendo elas: fornecer uma variedade de produtos, fazendo com que o consumidor não tenha que ir a diversos lugares para comprar o que necessita; dividir o volume dos produtos em quantidades menores, para facilitar o consumo individual e também permitir às fábricas produzirem em grande quantidade, mas que o transporte seja facilitado; manter estoques, garantindo disponibilidade de produtos ao consumidor quando este necessitar, sem demandar que o consumidor precise ter um estoque próprio em casa e; oferecer serviços, os quais permitem, por exemplo, que o consumidor teste antes de comprar certo produto, facilitando o processo de compra. Além destas funções, o varejista é também é o responsável pela formação de preços dos seus produtos, análise da concorrência e por todo o controle de vendas, que começa em registrar as mercadorias recebidas, etiquetar os produtos, expor de forma atrativa para o consumidor final e atendê-lo de forma a entregar valor ao produto que este está comprando.

Mediante o exposto, confirma-se a importância do varejo tanto para os fabricantes, que conseguem produzir em larga escala e ter escoamento da sua produção, assim como têm a garantia de acesso do público aos seus produtos; quanto para os clientes, que possuem maiores facilidades de consumo bem como uma maior variedade de opções.

Como varejista, a empresa deve desenhar estratégias que as tornem competitivas, oferecendo vantagens aos seus clientes. Las Casas (2010) apontou que ações como oferecer um profissional que saiba e conheça de fato os produtos que se está vendendo, serviços de entrega, estacionamento ou manutenção dos produtos oferecidos, podem ser grandes diferenciais na hora dos consumidores optarem por um comércio ou outro.

Melhorias contínuas são sempre bem-vindas e que estas podem contribuir para a percepção de valor do cliente, bem como na sua fidelização à empresa. E medidas como “limpeza e organização da loja, etiqueta de preço nos produtos, folhetos de ofertas e promoções, tempo de entrega à domicílio, máquinas de cheques/leitor ótico, estacionamento, horários especiais [...]” (SANTOS; COSTA, 1997, p.61) podem agregar valor à experiência do cliente, podendo estas ações muitas vezes não ter grandes custos para a organização.

Gerenciar uma empresa de varejo consiste em ter políticas voltadas exclusivamente para a satisfação do cliente, onde deve-se oferecer as melhores opções de produtos e serviços agregados a estes. A administração varejista deve levar em conta, segundo Las Casas (2010), três grandes componentes: os produtos e serviços, a distribuição e a comunicação. O componente produtos e serviços leva em conta a variedade de produtos oferecidos pela empresa e os serviços que a mesma disponibiliza para o cliente, que pode ser estacionamento gratuito, garantias e trocas, formas de pagamento facilitadas entre outros. Quanto ao componente da distribuição, tem-se a localização do estabelecimento, os estoques da empresa, a forma de manuseio das mercadorias até seu empacotamento final ao cliente. Por fim, o componente da comunicação leva em conta todas as formas de relacionamento com o cliente, seja pelo atendimento dos vendedores da empresa ou pelos pontos de contato digitais com a marca.

É imprescindível saber mesclar estes componentes chave apresentados pelo autor de forma a oferecer aos consumidores da empresa uma experiência completa de satisfação, onde o cliente possa se sentir bem, num ambiente agradável, encontre os produtos que deseja e receba um bom atendimento e tenha fácil comunicação com a empresa. Como ponto final da cadeia de distribuição, os varejistas devem frequentemente buscar informações e tendências de mercado e dos consumidores, uma vez que isso se configurará como vantagem competitiva para a empresa. Portanto, é necessário estar observando constantemente o ambiente externo à organização e isso envolve questões econômicas, tecnológicas, legais, culturais, sociais e de estudo da concorrência.

Ao analisar todas estas variáveis internas e externas à empresa é preciso que os varejistas tenham um bom planejamento de suas ações e estratégias, que segundo Parente (2000) envolve aspectos como a localização, o mix de produtos oferecidos, os esforços promocionais oferecidos aos consumidores, a política de preço escolhida pela empresa, o tamanho da loja e os serviços oferecidos aos clientes, onde cada estratégia deve ser traçada de acordo com as características e especificidades de cada região e público alvo.

É importante destacar também que devido a abrangência do termo varejo, existe uma classificação que difere estabelecimentos do ramo. Las Casas (2010) apontou que os principais modelos de varejo no Brasil são lojas de departamento, lojas independentes, cooperativas, lojas especializadas e supermercados.

Os varejos de departamentos, conforme o próprio nome indica, são departamentalizados, ou seja, comercializam diversos tipos de produtos agrupados por diferentes departamentos. As lojas independentes são as lojas de apenas um estabelecimento,

que podem ser definidas pela simplicidade gerencial e pela personalização de atendimento, devido ao contato mais próximo com o consumidor. As cooperativas são agrupamentos de varejos independentes, que se apoiam e tomam decisões em conjunto. As lojas especializadas são aquelas focadas em um único ramo de produtos, dos quais podem oferecer diversas marcas que ofereçam produtos do mesmo segmento; por fim, os supermercados, que são varejos voltados para o setor alimentício. (LAS CASAS, 2010).

Cada classificação do varejo impõe grandes diferenças gerenciais e focos completamente diferentes na escolha da estratégia. Compreender estas diferenças e saber as características de cada tipo de varejo é de extrema importância para o seu gerenciamento. Porém, o ponto em comum entre todas estas classificações, é o fato de que são pontos onde o consumidor final terá contato direto com o varejista, seja este mais próximo, como no caso das lojas independentes, ou mais distante no caso de grandes empresas de varejo. Desta maneira, é eminente o papel do marketing de relacionamento, visando a satisfação do cliente e os aspectos à ele importantes, para o posicionamento estratégico da organização no mercado e garantindo o planejamento financeiro tão necessário no cenário de instabilidades da economia.

Compreender as necessidades do cliente e possuir um bom relacionamento com os clientes incorre em descobertas que podem ser extremamente úteis para o desenvolver de novas estratégias para deixá-los satisfeitos e os tornarem clientes fiéis à empresa.

2.3 SATISFAÇÃO

O conceito de satisfação evoluiu ao mesmo passo que o mercado também evoluiu. Com os avanços da tecnologia e os seus impactos no mercado, mudou-se o posicionamento das organizações frente aos consumidores e isso reflete diretamente nas relações empresa-consumidor.

Ter um cliente satisfeito incorre em muitas vantagens para uma organização. Anderson; Fornell e Lehmann (1994, p. 55, tradução nossa⁶), ressaltaram que:

A satisfação do cliente deve indicar maior lealdade para os clientes atuais, elasticidades de preço reduzidas, isolamento dos clientes atuais dos esforços competitivos, custos menores de transações futuras, custos de falha reduzidos, custos menores de atrair novos clientes e reputação aprimorada para a empresa.

⁶ “high customer satisfaction should indicate increased loyalty for current customers, reduced price elasticities, insulation of current customers from competitive efforts, lower costs of future transactions, reduced failure costs, lower costs of attracting new customers, and enhanced reputation for the firm”

Na busca por uma definição, Farris et al. (2010), apontaram que a satisfação de um cliente se dá a partir da mensuração da percepção de um cliente sobre a experiência de compra obtida em um estabelecimento. Portanto, a satisfação engloba a vivência total do cliente com uma marca, sendo assim, sua experiência com a empresa.

Segundo o Dicionário de Marketing da *American Marketing Association* (2018), a satisfação do cliente consiste no “grau em que as expectativas de um consumidor são atendidas ou superadas por um produto e na avaliação pós-compra de uma ação do consumidor pelo consumidor final ou pelo tomador de decisão”.⁷

Oliver (2015) também discorreu acerca da evolução do conceito de satisfação ao longo dos anos, demonstrando que o que antes era apenas uma questão de saciedade ao adquirir algo, hoje - devido a inclusão dos mais diversos diferenciais pelas empresas - acabou tornando o processo de compra uma experiência para o consumidor, a qual leva em conta fatores que antes não eram abordados, como por exemplo a importância de um bom atendimento. Portanto, o autor abordou que o verdadeiro significado da palavra satisfação, que vem do Latim *satis* (suficiente) e *facere* (fazer), acabou ao longo dos anos se afastando do sentido literal e adquirindo abordagens que vão de encontro aos estudos do comportamento do consumidor, as quais tratam de variáveis que estão relacionadas com as expectativas e experiências do consumidor com a marca.

Para Kotler e Keller (2006, p.139),

Os clientes buscam sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda. Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela, e a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor.

Entende-se que as organizações devem buscar oferecer aos seus clientes esta proposta de valor abordada pelos autores, onde o que será entregue ao cliente não é somente o produto central em si, mas todo um conjunto de benefícios que comporão a experiência completa de se adquirir determinado produto ou serviço. Essa proposta de valor, segundo Kotler e Keller (2006), deve ser desenhada conforme o segmento e público alvo definidos pela organização, e deve ser feita uma análise sobre o que este determinado público considera como valor. Dessa forma, as empresas precisam pensar naquilo que vão oferecer além do seu produto central e estes benefícios podem estar relacionados ao tempo de entrega, ao atendimento, à comodidade

⁷ “The degree to which a consumer's expectations are fulfilled or surpassed by a product and the post-purchase evaluation of a consumer action by the ultimate consumer or the decision maker.”

da forma de compra, à qualidade e muitos outros fatores que deverão ser previamente analisados e planejados estrategicamente.

Ao incluir diferenciais ao vender um produto, as empresas tornaram os consumidores também mais exigentes, fato que impacta diretamente na satisfação dos mesmos. Dessa forma, ouvir as opiniões e perspectivas do consumidor e reajustar suas estratégias de acordo com estas variáveis é um fator crítico de sucesso de uma organização.

É muito importante compreender que “as expectativas do cliente são geradas a partir das próprias ações de comunicação da empresa, das experiências anteriores do próprio cliente ou de outros clientes (propaganda “boca-a-boca”) e da atuação da concorrência (SOUZA, 2009, p. 2). Dessa forma, Oliver (2015, p. 4, tradução nossa), afirmou que a:

Satisfação pode ser comparada a uma busca individual, uma meta a ser alcançada a partir do consumo de produtos [...] e que a satisfação em si é um estado final desejável de consumo; [...] é uma experiência prazerosa; evita a necessidade de ações adicionais de reparação [...] e reafirma a capacidade de decisão do consumidor.

Portanto, os resultados que se esperam ao oferecer a proposta de valor para os clientes é a satisfação dos mesmos, a qual “é fundamental para o bem-estar dos consumidores individuais, para os lucros das empresas apoiadas por compras e padronização, e para a estabilidade das estruturas econômicas e políticas” (OLIVER, 2015, p.4, tradução nossa)⁸.

Fornell (1992, p. 10, tradução nossa), aborda também o fato de que “a satisfação do cliente, em contraste, torna caro para um concorrente tirar o cliente de outra empresa”⁹, uma vez que este estará satisfeito com o que a empresa de qual consome o oferece. Por essa razão, reter clientes torna-se uma estratégia menos custosa, do que buscar novos consumidores.

Dessa forma, a satisfação dos clientes é de extrema importância pois impacta de forma direta na saúde financeira da empresa e também na regulação do mercado e da economia nos seus devidos setores.

2.3.1 Como mensurar satisfação

Anderson, Fornell e Lehmann (1994) apontaram, que após os estudos de Oliver (1980) acerca de sua contribuição sobre a satisfação do cliente, surgiram diversas novas abordagens e

⁸ “Is fundamental to the well being of individual consumers, to the profits of firms supported through purchasing and patronizing, and to the stability of economic and political structures”

⁹ “Customer satisfaction, in contrast, makes it costly for a competitor to take away another firm's customer”

estudos sobre as relações entre qualidade, satisfação do cliente e a performance das organizações. Foi a partir deste momento que estudos como o de Reichheld e Sasser (1990) começaram a surgir para exemplificar a importância da mensuração da qualidade e da satisfação dos clientes e do grande impacto que a mensuração tem para a performance da empresa.

Reichheld e Sasser (1990), discorreram sobre os grandes custos que uma empresa tem ao perder um cliente e que isso deve ser corrigido com ações voltadas para atingir a sua satisfação e retenção, pois perder um cliente significa perder todo o potencial lucrativo que estes carregam.

A partir dessa mudança de foco das empresas, voltada para a satisfação, bem como aos estudos realizados sobre os impactos financeiros disso na empresa, inúmeros estudos começaram a surgir levando em conta esta nova abordagem. Um modelo importante que surgiu em 1989 foi o Barômetro Sueco de Satisfação do Cliente (*Swedish Customer Satisfaction Barometer - SCSB*), o qual fornece “índices anuais de nível de qualidade, expectativas e satisfação total do cliente [...], como um conjunto padrão de medidas de desempenho com base no cliente que podem ser comparadas a medidas de desempenho econômico, como participação de mercado e Retorno sobre o Investimento” (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994, p. 54, tradução nossa)¹⁰.

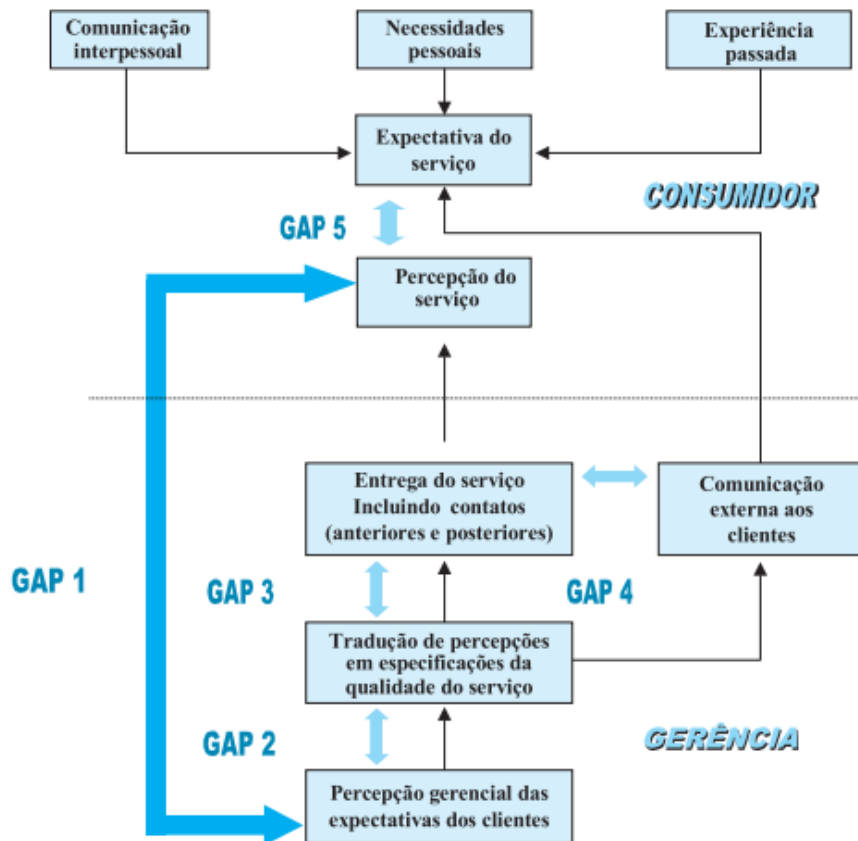
O foco central deste modelo é voltado no retorno econômico da empresa e faz esta busca através de uma metodologia que relaciona a satisfação do cliente com a probabilidade de este vir a comprar novamente com a empresa (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994).

Saindo um pouco da linha econômica de pensamento, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) abordaram em seu estudo sobre a dificuldade de se mensurar a qualidade e a satisfação dos clientes com a empresa considerando a intangibilidade da percepção do consumidor e também ao fato de que o que a empresa acredita e oferece aos consumidores pode ser diferente das expectativas dos consumidores, tornando o processo de mensuração muito complexo. A partir deste estudo, os autores propuseram um dos primeiros modelos de mensuração de satisfação e qualidade, o qual engloba duas grandes partes: a primeira diz respeito ao consumidor e as suas necessidades individuais, comunicação e experiências passadas; variáveis as quais seriam responsáveis por gerar a expectativa de serviço do consumidor. Do outro lado, tem-se a organização e o serviço entregue pela mesma, as percepções de qualidade de serviço

¹⁰ “Provides yearly firm level indices of quality, expectations, and overall customer satisfaction as a standard set of customer based performance measures that can be matched to economic performance measures such as market share and ROI (Return on Investment)”

da empresa e as percepções da empresa sobre as expectativas do consumidor; as quais seriam responsáveis por gerar a percepção de serviço da empresa, conforme a figura abaixo:

Figura 1 - Modelo Gap de qualidade dos serviços



Fonte: PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY (1985)

Ao analisar a imagem, é possível verificar diversas lacunas (*gaps*) que são encontrados no decorrer do relacionamento empresa-consumidor. Cada *gap* representa uma lacuna entre as seguintes fatores, o *gap 1* diz respeito à diferença entre a expectativa do cliente e a percepção gerencial; o *gap 2* demonstra a lacuna entre a percepção gerencial das expectativas do cliente com as especificações de qualidade do serviço; o *gap 3* demonstra a discrepância entre os padrões e especificações da empresa com aquilo que é de fato oferecido ao consumidor; o *gap 4* demonstra a lacuna entre aquilo que a empresa promete em seus meios de comunicação com o que de fato é fornecido pela empresa e por fim; o *gap 5* que demonstra a discrepância entre a expectativa do cliente e a sua percepção sobre o serviço oferecido. Dessa forma, as conclusões alcançadas por Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985, p. 44), apontaram que um:

Conjunto de discrepâncias ou lacunas chave existe em relação às percepções do executivo sobre a qualidade do serviço e as tarefas associadas à prestação de serviços aos consumidores. Essas lacunas podem ser grandes obstáculos na tentativa de oferecer um serviço que os consumidores percebem como sendo de alta qualidade. (tradução nossa).¹¹

Dessa forma, o modelo proposto de mensuração de satisfação e qualidade pelos autores, diz respeito a compreensão das lacunas existentes entre as expectativas dos consumidores e as percepções de qualidade e serviço oferecido pelas empresas, as quais devem ser identificadas para que se possa aproximar ambas as percepções e expectativas visando a maior satisfação do consumidor. É importante considerar, que “independentemente do tipo de serviço, os clientes utilizam critérios muito similares para avaliar a qualidade do serviço”¹² (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985, p. 46, tradução nossa). Estes critérios, foram separados em dez categorias e classificados pelos autores como os determinantes da qualidade, conforme o Quadro 2.

Quadro 2 - Determinantes da qualidade

DETERMINANTE	CONCEITO
Confiabilidade	Abrange consistência de desempenho e confiabilidade. Também significa que a empresa honra seus compromissos. Especificamente envolve: precisão nas contas, manutenção dos registros de forma correta e realização do serviço no tempo designado.
Presteza	Refere-se ao desejo e presteza que os empregados têm em prover os serviços. Envolve rapidez nos serviços, por exemplo: postar um recibo ou contatar um cliente rapidamente, ou realizar rapidamente um serviço.
Competência	Significa possuir as habilidades necessárias e conhecimento para realizar o serviço, envolvendo: conhecimento e habilidade do pessoal de atendimento, conhecimento e habilidade do pessoal de apoio operacional, capacidade de pesquisa da organização.
Acessibilidade	Refere-se a proximidade e a facilidade de contato, significando que: o serviço pode ser acessível por telefone, o tempo de espera para receber o serviço não é muito extenso, tem um horário de funcionamento e localização conveniente.
Cortesia	Abrange educação, respeito, consideração e amabilidade do pessoal de atendimento. Compreende também consideração com a propriedade do cliente (por exemplo: não usar sapatos sujos no carpete).

¹¹ A set of key discrepancies or gaps exists regarding executive perceptions of service quality and the tasks associated with service delivery to consumers. These gaps can be major hurdles in attempting to deliver a service which consumers would perceive as being of high quality.

¹² “Regardless of the type of service, customers use basically similar criteria in evaluating service quality”.

continuação

DETERMINANTE	CONCEITO
Comunicação	Significa manter os clientes informados em linguagem que sejam capazes de compreender. Pode significar que a companhia deve ajustar sua linguagem para diferentes consumidores, aumentando o nível e sofisticação para os mais bem educados e conversando de maneira simples e direta com os mais simples. Também compreende: proporcionar explicação do serviço, preços, descontos e garantir ao consumidor que um eventual problema será resolvido.
Credibilidade	Considera a honestidade e implica em que a empresa esteja comprometida em atender aos interesses e objetivos dos clientes, abrange: nome e reputação da empresa, características pessoais dos atendentes e nível de interação com os clientes durante a venda.
Segurança	Ausência de perigo, risco ou dúvidas, abrangendo: segurança física, financeira e confidencialidade.
Compreensão e Conhecimento do cliente	Significa esforçar-se para compreender as necessidades dos clientes, envolvendo: aprendizado sobre os requisitos específicos do cliente, proporcionar atenção individualizada, reconhecer clientes constantes e preferenciais.
Aspectos Tangíveis	Significa a inclusão e demonstração de evidências físicas ao serviço, tais como instalações, aparência do pessoal, ferramentas e equipamentos utilizados no serviço, representação física do serviço, tais como um cartão de crédito plástico, ou uma prestação de contas, além de outros clientes presentes nas instalações.

Fonte: PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY (1985)

Estas dez categorias representam os determinantes de qualidade que devem guiar as organizações para que estas consigam minimizar os gaps existentes na relação empresa-consumidor. A empresa que conseguir compreender estes determinantes de forma a operacionalizar-los conseguirá atingir a satisfação dos seus clientes. São muitas variáveis a serem consideradas e o sucesso da sua aplicação cabe ao estudo profundo dos seus consumidores, de forma a entender suas necessidades e ter a capacidade de implementar o melhor serviço para eles.

Após apontar estas categorias dos determinantes de qualidade, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) chegaram a um modelo de mensuração chamado SERVQUAL (*Service Quality*) - Qualidade do Serviço - composto por vinte e duas questões, que leva em consideração cinco dimensões, as quais foram extraídas dos determinantes de qualidade e podem ser caracterizadas conforme demonstra o Quadro 3.

Quadro 3 - Dimensões da qualidade

DIMENSÃO	CONCEITO
Confiabilidade	Capacidade de realizar um serviço prometido de forma confiável e precisa.
Presteza	Ajudar o cliente e prover pronto atendimento.
Segurança	Habilidade em transmitir confiança e segurança, com cortesia e conhecimento.
Empatia	Cuidados e atenção individualizados aos clientes.
Aspectos Tangíveis	Instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação

Fonte: PARASURAMAN, ZEITHAML, BERRY (1988)

As vinte e duas questões propostas pelos autores levam em conta estas cinco dimensões e são em formato de afirmações e negações, onde o respondente do modelo deve utilizar de uma escala Likert de sete pontos que vão de “discordo fortemente” a “concordo fortemente”.

Após a publicação do modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), controvérsias surgiram acerca da generalização do modelo. Babakus e Boller (1992) avaliam as dimensões de qualidade propostas no modelo SERVQUAL e apontaram que estas deveriam variar dependendo do tipo de serviço em análise. Com o tempo também foram surgindo outros novos modelos semelhantes ao do SERVQUAL, como o modelo de Brown e Swartz (1989) que também utilizou como base os trabalhos de Oliver (1980) acerca de satisfação; bem como adaptações do modelo SERVQUAL propostas pelos autores do modelo (1991).

O foco deste trabalho deu-se em trazer os modelos de mensuração mais utilizados pela academia e pelas empresas, ao invés de realizar um grande levantamento bibliográfico sobre novas medidas de mensuração da satisfação.

É possível verificar, que a satisfação pode ser compreendida como um caminho para que um cliente se torne fiel, o que levanta um assunto que é consequência da satisfação dos clientes: a sua fidelização.

2.4 FIDELIZAÇÃO

Segundo Bogmann (2002, p. 21), cliente fiel “é aquele que está envolvido, presente; aquele que não muda de fornecedor e mantém o consumo frequente, optando por uma organização em particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar”. Portanto, subentende-se que um cliente fiel é um cliente que está satisfeito com uma empresa e seu comportamento.

Segundo o Dicionário de Marketing da *American Marketing Association* (2018, tradução nossa), a definição de fidelidade à marca pode ser compreendida como “a situação em que um consumidor geralmente compra o mesmo produto ou serviço originário do fabricante repetidamente ao longo do tempo, em vez de comprar de vários fornecedores dentro da categoria”¹³.

Possuir clientes fidelizados é um importante ativo de uma organização, e Srivastava, Shervani e Fahey (2000) abordaram sobre alguns importantes ativos dentro das organizações que podem alavancar sua estrutura econômica quando implementados. Os autores discutiram que levar em consideração quais as necessidades e desejos dos seus clientes facilita o desenvolvimento de relações de longo prazo com estes. Este tipo de relacionamento é extremamente saudável para as organizações e pode ser considerado como um ativo que pode ser lucrativo quando bem planejado estrategicamente.

Dessa forma, compreende-se que fidelização pode ser entendido como o processo a partir do qual um cliente se torna fiel (BOGMANN, 2002), e uma das melhores formas de se fazer isto segundo Kotler e Keller (2006) é entregar um alto grau de satisfação ao cliente. Clientes satisfeitos são menos propícios a trocar de empresas, por isso torna-se mais rentável mantê-los satisfeitos do que necessitar atrair novos clientes. Um cliente que está satisfeito tende a ser fiel a uma empresa, porém é necessário estar atento, pois as necessidades dos clientes são muito voláteis e devem ser monitoradas e atendidas a fim de garantir a retenção.

Kotler e Keller (2006) apresentam no quadro 4 os níveis de marketing de relacionamento na empresa, o qual ajuda a compreender a construção da fidelidade com os consumidores.

¹³ “The situation in which a consumer generally buys the same manufacturer-originated product or service repeatedly over time rather than buying from multiple suppliers within the category.”

Quadro 4 - Níveis de Marketing de Relacionamento

	Margem de Lucratividade Alta	Margem de Lucratividade Média	Margem de Lucratividade Baixa
Muitos Clientes/Distribuidores	Responsável	Reativo	Básico ou Reativo
Quantidade média de clientes/Distribuidores	Proativo	Responsável	Reativo
Poucos Clientes/Distribuidores	Parceria	Proativo	Responsável

Fonte: KOTLER; KELLER, 2006.

Segundo os autores, este quadro representa os diferentes níveis de marketing dentro das organizações e como é o comportamento empresa-cliente dentro de cada nível (KOTLER; KELLER, 2006, p. 155):

Marketing Básico: Simplesmente vender os produtos.

Marketing Reativo: Vende o produto e incentiva o cliente a telefonar caso tenha dúvidas, comentários ou queixas.

Marketing Responsável: O vendedor entra em contato com o cliente logo após a venda para verificar se o produto atende as expectativas do cliente ou se tem sugestões de melhoria.

Marketing Proativo: O vendedor entra em contato com o cliente de tempos em tempos para falar sobre modos mais eficientes de usar o produto ou sobre novos produtos.

Marketing de Parceria: A empresa trabalha continuamente em conjunto com o cliente para descobrir meios de alcançar melhor desempenho.

Para Kotler e Keller (2006), estes níveis representam a estratégia de relacionamento utilizada com os clientes pelas empresas. Cada empresa possui suas estratégias, as quais são planejadas de acordo com a realidade e as possibilidades de cada empresa, conforme os autores apresentam, segundo duas variáveis: Quantidade de clientes e Lucratividade. Estas variáveis afetam diretamente a escolha das ações a serem tomadas pela empresa, e cabe a estas escolher quais são as que possuem maior probabilidade de sucesso, bem como escolher os melhores meios e tecnologias adequadas para cada tipo de relacionamento.

Gronroos (2003) apontou que o relacionamento entre cliente-empresa não deve dar-se somente pelo cliente manter-se fiel à empresa, mas também a empresa demonstrar-se fiel ao cliente, mesmo quando este não estiver comprando, uma vez que quem determina se existe ou não um relacionamento, é o cliente. O autor traz um exemplo muito claro a respeito da valorização do cliente, quando explana a respeito de uma empresa aérea que disponibilizava aos seus clientes mais frequentes, um cartão que os permitia usufruir das salas de esperas VIPs

dos aeroportos, mesmo quando estes não iriam viajar pela tal companhia. A empresa mostra que considera seus clientes como relacionais e valoriza aquele cliente - o que mostra uma real intenção em manter a relação duradoura entre os dois.

Da mesma forma em que existem os diferentes níveis de marketing de relacionamento que podem ser aplicados dentro de uma organização, deve-se observar que existem diferentes níveis de fidelização de clientes, conforme explana Raphel e Raphel (1996), na figura 2. Segundo os autores, a escada da fidelidade representa o grau de fidelidade dos clientes em relação à empresa, o qual é dividido em cinco níveis, sendo: *Prospects*, pessoas que podem vir a se tornar clientes; *Shoppers*, pessoas que já visitaram a empresa pelo menos alguma vez; Clientes eventuais:, pessoas que já adquiriram algum produto ou serviço da empresa; Clientes regulares, pessoas que compram regularmente os produtos ou serviços da marca; e por fim, os defensores, que são as pessoas que elogiam seus produtos ou a qualidade do serviço para outras pessoas.

Figura 2 - A escada da fidelidade



Fonte: RAPHEL e RAPHEL (1996)

Estes níveis representam uma evolução dos resultados investidos em programas de fidelização de clientes, pois é a partir das estratégias definidas pela empresa que a mesma conseguirá os defensores da sua marca. É preciso atuar ativamente na busca por atender as necessidades destas pessoas, bem como entregar valor de acordo com o que as mesmas acreditam ter valor para ser bem sucedido nos programas de fidelização dos seus clientes.

Buscando fidelizar os clientes, as organizações precisam também internalizar e compreender o significado de lealdade - dos próprios funcionários, acionistas e como este

conceito acaba impactando diretamente na lealdade dos clientes e na sua consequente fidelização.

Segundo Reichheld (1996), a lealdade do cliente faz parte de um sistema estratégico e que não deve se responsabilizar uma área somente pela retenção de clientes, pois a criação de valor é o pilar principal de qualquer instituição que visa o sucesso por tempo indeterminado. Uma série de transformações econômicas são feitas através da lealdade, como por exemplo: o crescimento da empresa através de clientes rentáveis, permitindo convocar e reter os melhores funcionários, que com o passar dos anos tornam-se especialistas naqueles clientes que atendem e com esta percepção conseguem agregar mais valor, mantendo a relação de lealdade com o cliente ainda mais forte e motivando os funcionários pelo aumento do crescimento da empresa.

Para Kumar e Shah (2004), a lealdade de um consumidor pode ser considerada como um ativo valioso sob o qual o profissional de marketing deve investir para conseguir ser representativo na sua fatia de mercado.

Para Levy e Weitz (2012, p. 215, tradução nossa)¹⁴, “Lealdade é mais do que simplesmente gostar de um varejista em detrimento de outro; lealdade significa que os clientes irão estar relutantes em apoiar concorrentes varejistas.” Assim, investir na fidelização e consequente lealdade do consumidor, pode trazer muitos benefícios econômicos para a organização, uma vez que os clientes irão preferir empresas que se preocupam com o consumidor.

Zeithaml, Parasuraman e Berry (1996) apontaram também, que pode-se perceber a lealdade de um cliente quando há uma motivação e vontade para se manter o relacionamento com a empresa, de forma a fazer comentários positivos da empresa e também recomprando na mesma empresa. Porém, Dick e Basu (1994) apontaram o fato de que os consumidores leais a uma empresa serão leais até o momento em que outras empresas que estão no mercado consigam oferecer a estes produtos e serviços que os agradem mais, o que demonstra o real desejo do consumidor, que é atingir a sua satisfação ao receber o que entende como proposta de valor pela empresa que o atende e neste ponto, assim como o mercado, as necessidades dos clientes também são voláteis e para se manter a lealdade dos consumidores, é preciso agir com efetividade, compreendendo e atendendo, as necessidades dos mesmos.

¹⁴ “Loyalty is more than simply liking one retailer over another. Loyalty means that customers will be reluctant to patronize competitive retailers.”

É preciso lembrar que a satisfação mostra-se como um caminho - e não como uma garantia - para atingir a lealdade de um consumidor. Cronin e Taylor (1992) confirmaram isso a partir de seus estudos onde verificaram que a satisfação do consumidor possui um grande impacto na intenção de recompra do cliente. A intenção de recompra é a probabilidade declarada de um cliente de comprar do mesmo produto ou serviço fornecedor no futuro e essa intenção está ligada ao desempenho financeiro das organizações (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1994).

Mitall e Kamakura (2001) também apontaram essa relação entre a satisfação e a intenção de recompra do consumidor e demonstraram três pontos que precisam ser destacados, os quais atuam sob a percepção de satisfação do cliente e conseqüentemente sob a intenção de recompra: a) os limiares da satisfação do cliente, cada cliente possui um limiar diferente acerca da sua satisfação com uma determinada marca, uma vez que possuem valores, vivências e experiências diferentes, e esse limiar diferente da satisfação impacta também no processo de intenção de recompra, o qual pode ser diferente para cada consumidor; b) viés de resposta, essa diferença de limiar entre cada consumidor leva também a um viés de resposta de acordo com o comportamento de cada um, o qual também deve ser levado em consideração; c) não-linearidade, os autores afirmam que a relação entre a satisfação e a intenção de recompra são consideradas como não lineares, uma vez que consideram as especificidades e características de cada consumidor.

Percebe-se que apesar da não linearidade acerca das características do consumidor, a satisfação pode ser considerada como um indicador para a lealdade com uma empresa (CHANDON et al., 2005) e devido a isso conclui-se que existe uma relação positiva entre a satisfação dos consumidores com a intenção de recompra, onde os clientes satisfeitos têm uma tendência maior a realizar uma nova compra do que aqueles que não estão satisfeitos, fator que deve motivar as organizações a entregar melhores produtos e serviços do que aqueles oferecidos pelos seus concorrentes (IBZAN et al., 2016). Portanto, buscar a satisfação do cliente é um caminho para sustentar a saúde financeira da empresa, uma vez que a satisfação possui influência sobre o processo de recompra.

Visto isso, e considerando o ponto de vista dos acionistas, os benefícios de se fidelizar clientes são muitos e podem ser relacionados com o valor agregado da base de clientes da empresa. Kotler e Keller (2006) discorreram sobre a importância de se utilizar estrategicamente uma base de clientes para se obter ganhos financeiros para a organização. Segundo os autores, algumas estratégias devem ser desenhadas para que se a fidelização se torne um grande

diferencial no que tange a área financeira de uma empresa. Estas estratégias envolvem questões como reduzir o índice de perda de clientes, ou seja, procurar atingir a satisfação dos mesmos para que retornem a comprar na empresa; e aumentar a longevidade do relacionamento com os clientes, que consiste em ter os seus clientes como parceiros, atuando de forma conjunta para atingir os objetivos e necessidades dos clientes.

Assim, fica evidente que o sucesso do cliente e sua lealdade devem ficar no cerne da organização, e que o valor percebido pelo cliente, funcionário e investidores são fatores essenciais para o bom desempenho da mesma.

2.4.1 Estratégias utilizadas para fidelizar clientes

Existem diversas estratégias que as empresas podem utilizar para fidelizar seus clientes. Bogmann (2002) apontou que nos programas de fidelização de clientes de uma empresa pode-se fazer o uso de diversas técnicas, métodos ou instrumentos que tem o objetivo de facilitar e automatizar a coleta da informação dos clientes. Para o autor, o cerne dos programas de fidelização de clientes dentro das empresas deve envolver uma troca: “a empresa oferece vantagens e benefícios a quem dá preferência a seus produtos e serviços” (p. 88). Um ponto importante a ser destacado, é que as estratégias escolhidas pela empresa podem ser tanto programas de fidelização como promoções, as quais possuem muitas diferenças, que podem ser entendidas conforme o Quadro 5.

Quadro 5 - Diferença entre programas de fidelização e promoções

	PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	PROMOÇÕES
OBJETIVO	Criar um relacionamento permanente entre cliente e empresa	Aumentar o volume de vendas em situações específicas
PÚBLICO	Consumidores mais frequentes, maior gasto médio, mais fiéis	Qualquer comprador, independente do seu perfil
RECOMPENSA PARA O CLIENTE	De longo prazo	De curto prazo
DURAÇÃO	Contínua, de longo prazo	Prazo determinado

Fonte: BOGMANN, 2002

Fica claro portanto, que os programas de fidelização de clientes trazem benefícios de longo prazo não somente para o cliente, mas também para a organização, visto que estes programas consistem em uma troca mútua de benefícios. As ações promocionais são diferentes pois não buscam fidelizar clientes, mas atender objetivos específicos de curto prazo, ao passo que o programa de fidelização consiste em criar um vínculo permanente do cliente com a empresa, o que ao longo prazo é muito mais rentável visto que consumidores fidelizados são consumidores mais frequentes e com maior gasto médio.

Descrita a diferença entre promoção e programa de fidelização, abordam-se aqui seis exemplos de modelos de programas de fidelização de clientes propostos por Rapp e Collins (1994) que podem ser aplicados em comércios varejistas:

a) Modelo de Recompensa

O modelo de programa de fidelização por recompensa consiste na busca pelo relacionamento com os clientes a partir de ações como incentivos, repetição da compra por meio de prêmios, pontuações e outros. Este modelo leva os clientes a comprar mais para ganhar mais benefícios. Este programa deve ser muito bem pensado de acordo com as características do público alvo da empresa, visando sempre buscar oferecer dentro destes programas benefícios que atendam às suas necessidades e que possuam valor de acordo com a concepção de valor definida pelos seus próprios clientes.

O modelo de recompensa é interessante para a empresa, pois busca com que os clientes comprem mais para obter um maior número de benefícios, o que acaba sendo válido para ambas as partes, mas é preciso dar muita atenção à qualidade do serviço de atendimento prestado dentro do programa. O tratamento da empresa com os seus clientes é uma variável que está diretamente ligada à satisfação de um programa por recompensas. Deve-se portanto tornar o programa muito bem difundido dentro da própria organização, para que se possa assim, prestar um bom atendimento para os consumidores.

Para o bom funcionamento de um programa de fidelização por recompensa é preciso contar com o apoio de ferramentas tecnológicas adequadas (como softwares de CRM) para o acompanhamento das compras e das preferências de cada consumidor, podendo assim prestar um atendimento personalizado para cada consumidor.

Outro elemento essencial para o sucesso de um programa por recompensa consiste na utilização da comunicação adequada com os seus clientes. É preciso utilizar os meios de comunicação de preferência do seu público alvo, bem como desenvolver estratégias e abordagens adequadas para estes clientes.

b) Modelo Educacional

Já no modelo educacional, busca-se manter uma comunicação assídua com o cliente, onde espera-se uma troca de informações entre empresa e cliente. Este modelo possui duas abordagens, na qual uma é mais utilizada no Brasil e a outra é mais disseminada fora do país.

Na abordagem mais disseminada no Brasil, este modelo consiste em manter uma boa comunicação com os clientes de forma a ensiná-los, atualizá-los e informá-los sobre os produtos ou serviços oferecidos pela empresa. Dessa forma, a empresa tem o objetivo de “educar” o cliente sobre a melhor forma de utilizar os bens que estão sendo comercializados e isto envolve disseminar para os clientes quais as formas de utilização, instruções e formas de utilizar os produtos e serviços da empresa de forma mais eficiente.

Já na abordagem mais disseminada fora do país, consiste no inverso, ou seja, o cliente “educando” a organização. Dessa forma, a empresa deve manter uma boa comunicação e relacionamento com os seus clientes de forma a ouvi-los para adequar seus produtos e serviços às suas necessidades, da mesma forma em que podem sugerir melhorias, sugestões ou até mesmo ideias de novos produtos que possam vir a ser desenvolvidos pela organização.

c) Modelo Contratual

No modelo contratual de fidelização de clientes, faz-se, conforme o nome aponta, um contrato entre o cliente e a empresa, onde o cliente paga uma determinada quantia para poder desfrutar de um pacote de benefícios que venham a ser ofertados pela empresa. Os benefícios são escolhidos a partir dos desejos e necessidades dos clientes e podem ser variados tipos de benefícios, como por exemplo: Acesso a conteúdos exclusivos de interesse desenvolvidos pela empresa, workshops sobre os produtos ou serviços oferecidos, eventos, entre outros.

d) Modelo de Afinidade

O modelo de afinidade consiste na criação de grupos de consumidores que são reunidos por afinidade a um determinado produto, serviço ou marca. Estes grupos acabam fornecendo à empresa informações de alta qualidade que podem ser utilizadas para embasar a tomada de decisão estratégica.

Por se tratar de consumidores que compartilham de um ponto de interesse, a empresa deve estar atenta ao conteúdo discutido pelo grupo, onde torna-se possível corrigir possíveis problemas nos produtos ou serviços, oferecer diferenciais que a empresa talvez não tenha identificado, e gerar ideias que podem ser utilizadas de forma a otimizar os bens comercializados pela empresa.

e) Modelo do Serviço de Valor Agregado

Este modelo tem o objetivo de oferecer um serviço agregado ao seu produto principal. São inúmeras as possibilidades de agregar um serviço ao produto, as quais dependerão do tipo de negócio, localização, entre outros. É preciso primeiramente analisar o que é valor segundo o seu cliente, pois as concepções são diferentes para cada consumidor. Um serviço com valor, agregado a um produto pode ser desde um prazo de entrega expressa até por exemplo uma consultoria de moda e estilo com as tendências atuais. A empresa precisa compreender o conceito de valor para o seu cliente e buscar oferecer, a partir do uso de serviços, formas de melhorar a experiência do consumidor ao comprar um produto da empresa.

f) Modelo de Alianças ou Complementar

O último modelo proposto pelos autores consiste no modelo de alianças ou complementar. Tem este nome pois consiste em fazer alianças com empresas que complementam de alguma forma os produtos ou serviços oferecidos pela empresa. Pode-se pensar como exemplo uma empresa de acessórios que faça uma aliança com uma empresa de conserto de acessórios. É uma forma muito estratégica de modelo de fidelização pois as alianças feitas agregam valor ao serviço ou produto oferecidos pela empresa, de forma a facilitar o uso para os seus clientes.

Portanto, vê-se que diversos modelos podem ser escolhidos pela empresa, bem como as melhores ações e estratégias de acordo com a realidade de cada empresa. É preciso definir as melhores ações de acordo com o conceito de valor para os

consumidores da marca, visando sempre proporcionar a melhor experiência em todos os aspectos que tangem o seu uso.

Estes modelos têm como objetivo central de fidelizar os consumidores a sua marca. Segundo Levy e Weitz (2012, p. 115), “algumas atividades que os varejistas realizam para fidelizar são: (1) desenvolver uma forte imagem de marca; (2) ter um posicionamento claro e consistente; (3) fornecer excelente atendimento ao cliente; e (4) se comprometem a utilizar programas de CRM (*Customer Relationship Management*)¹⁵. Portanto, cabe a organização pensar nas variáveis que envolvem fidelizar um cliente, as quais vão desde o comportamento e relacionamento dos sujeitos de contato com o cliente até o uso de ferramentas adequadas, como o CRM para otimizar a coleta e análise de informações da organização sobre os seus clientes.

O sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) é uma grande ferramenta a ser utilizada pelas empresas para fidelizar clientes. Kotler e Keller (2006, p. 151) consideraram o CRM como o “gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade”. Este sistema, permite que as organizações possam ter muitos mais dados dos seus clientes para poder analisar, os quais servirão de base para a tomada de decisão estratégica.

O CRM consiste num banco de informações muito ricas para a empresa, pois contém dados sobre as preferências, padrões de consumo, data de compra, assim como dados pessoais dos clientes. Ao fazer o uso destas informações a empresa pode personalizar o atendimento para cada cliente, podendo atender cada especificidade das características de cada um.

Richers (2000, p. 376) define CRM como “uma estratégia de negócios projetada para elevar a lucratividade e a receita da empresa, por meio do aumento do nível de satisfação daqueles que utilizam os bens ou serviços por ela comercializados. Portanto, ao compreender melhor o seu cliente a empresa pode oferecer soluções que atendam as necessidades destes de forma cada vez mais eficaz, o que aumenta a probabilidade de satisfazer os seus clientes, que por sua parte eleva a lucratividade da empresa.

Consiste em análise de dados para embasar de forma concreta as ações da empresa, sempre voltadas para atender o consumidor da melhor forma possível, garantindo a satisfação dos clientes e o sucesso da organização. Portanto, as organizações que fizerem o bom uso das

¹⁵ Some activities that retailers engage in to build loyalty are (1) developing a strong brand image, (2) having a clear and consistent positioning, (3) providing outstanding customer service, and (4) undertaking customer relationship management (CRM) programs.

informações advindas do CRM conseguem elevar o potencial das relações cliente-empresa a partir do registo, análise e combinação de dados adquiridos com seus clientes, fato que leva a empresa a ter relacionamentos contínuos e estáveis com seus clientes, permitindo a adaptação de suas ações ou de seus produtos e serviços de acordo com o valor percebido dos clientes, que conseqüentemente aumenta as chances de fidelização dos seus clientes (HILLEBRAND; NIJHOLT; NIJSSEN, 2011).

2.4.2 Como mensurar fidelização

Reichheld e Sasser (1990) abordaram sobre como é importante mensurar as deserções que ocorrem em uma empresa, visto que estas podem trazer respostas para aquilo que as organizações talvez nem considerem como um problema. Analisar o comportamento dos seus clientes e por qual motivo estes são fiéis ou não a empresa auxiliam a trazer respostas que guiarão o planejamento de novas estratégias.

Anderson, Fornell e Lehmann (1994, p. 55, tradução nossa) fizeram uma relação entre a lealdade dos clientes com a recompra, onde afirmaram que “quanto mais leais os clientes se tornam, mais tempo eles continuarão comprando do mesmo fornecedor e o valor acumulado de um cliente fiel a uma empresa pode ser bastante alto, [...] pois aumentar a fidelidade dos clientes atuais significa que mais clientes recomprarão (ser retidos) no futuro”¹⁶.

Considerando a importância da fidelização de clientes, Reichheld (2018) apresentou o *Net Promoter Score* (NPS) como uma forma de medir o nível de lealdade que os clientes têm para com a empresa. O método funciona de forma a categorizar os clientes da empresa através das respostas obtidas para a pergunta: “Numa escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você nos recomendar a um amigo ou familiar?”, em um determinado padrão de comportamento, sendo eles: promotores, neutros ou detratores. Os promotores são aqueles clientes que realizam compras recorrentes, que se dispõem a responder pesquisas de satisfação e indicam a empresa a amigos e familiares. São pessoas que entendem que o relacionamento com aquela empresa melhorou de alguma forma sua vida e/ou receberam algo de especial nesse relacionamento, e à isso, atribuem notas 9 ou 10. Os clientes neutros, que apontam notas 7 ou 8, são aqueles que são satisfeitos, entretanto não são fiéis, e podem ir para outra empresa fornecedora caso

¹⁶ “The more loyal customers become, the longer they are likely to continue to purchase from the same supplier and the cumulative value of a loyal customer to a firm can be quite high [...] increase loyalty of current customers means more customers will repurchase (be retained) in the future”

encontrem alguma oferta melhor. Parte da utilidade do NPS é identificar estes clientes e concentrar boa parte dos seus recursos e esforços para transformarem estes clientes em promotores. Já os detratores, indivíduos que dão nota 6 ou menos, são clientes decepcionados com o que receberam da empresa, e normalmente exercem críticas sobre, para seus amigos e familiares. Caso a empresa já tenha feito os esforços à seu alcance para solucionar o problema destes clientes, é indicado que a empresa mude o seu foco para não atrair mais esses clientes.

O índice apresentado pelo *Net Promoter Score*, dá-se pela subtração entre a porcentagem de clientes promotores e clientes detratores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos presentes neste trabalho, iniciando pela classificação da pesquisa e posteriormente as duas grandes etapas, exploratória e conclusiva, que a compõe. Serão apresentados também os procedimentos de coleta, com seus sujeitos, instrumentos e técnicas utilizadas, e por último é apresentado como a análise dos dados coletados na pesquisa foi feita.

3.1 ETAPA EXPLORATÓRIA

A pesquisa, inicialmente, conta com uma etapa exploratória, a qual segundo Malhotra (2001, p. 106), tem o objetivo de “explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão para o pesquisador [...] e obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem”. Para Yin (1993, p. 5), “neste tipo de estudo de caso, o trabalho de campo e a coleta de dados são realizados antes da definição final das questões e hipóteses do estudo”¹⁷.

Dessa forma, a etapa exploratória desta pesquisa auxiliou as pesquisadoras na obtenção de informações e compreensão acerca do tema para desenvolver a segunda etapa da pesquisa.

Na etapa exploratória foram feitas entrevistas, as quais segundo Malhotra (2001, p. 163) são feitas de forma “direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é instado por um entrevistador a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre determinado tópico”. Optou-se também por utilizar um roteiro semi-estruturado para o desenvolvimento das entrevistas com a gerente administrativa e com a vendedora, o qual é interessante, de acordo com Hair et al (2005, p. 163) pelo fato de que “o pesquisador fica livre para exercitar sua iniciativa no acompanhamento da resposta a uma pergunta”, ou seja, o pesquisador pode levantar outros questionamentos além daqueles previamente estabelecidos ao passo em que a entrevista é realizada e o entrevistado expõe suas respostas. Para Flick (2013), este modelo tem suas vantagens pela liberdade de respostas, ao contrário do questionário, onde respostas pré-estabelecidas são colocadas aos participantes. O roteiro de perguntas serve para iniciar e guiar

¹⁷ “In this type of case study, fieldwork and data collection are undertaken prior to the final definition of study questions and hypotheses”.

o diálogo entre entrevistador e entrevistado, mas de forma a não restringir o tamanho da resposta, por exemplo.

3.2 ETAPA CONCLUSIVA

Após a conclusão da etapa exploratória foi feita a etapa conclusiva, a qual segundo Malhotra (2001, p. 106), “é mais formal e estruturada que a pesquisa exploratória [...] e as constatações desta pesquisa são consideradas de natureza conclusiva, uma vez que são usadas como dados para tomada de decisões gerenciais”.

Na etapa conclusiva, foi feita utilizada a técnica de observação por meio de cliente oculto na empresa analisada, com o intuito de verificar a percepção de uma fonte imparcial perante aos questionamentos feitos aos clientes, bem como à gerente e a vendedora.

Para Malhotra (2001, p.291), “os formulários observacionais devem especificar quem, o quê, quando, onde e por quê e o modo de comportamento a serem observados.” Assim, com essas informações o pesquisador obterá a informação desejada e facilitará na codificação da análise dos dados.

Utilizou-se um formulário de observação (APÊNDICE 4) para guiar as participantes escolhidas para esta coleta de dados, da técnica do cliente oculto, a qual teve o objetivo de verificar a experiência do processo de compra pela percepção do cliente.

De acordo com Furnival et al. (2012), a técnica de cliente oculto ou também conhecida como *mystery shopping*, tem o intuito de avaliar a qualidade do serviço prestado, sendo uma técnica intuitiva que não necessita de muito treinamento aos participantes, uma vez que estes conseguem se colocar na posição de clientes de maneira fácil. O cliente oculto é um técnica de observação não participante, que visa conhecer a percepção dos clientes sobre a sua experiência, sendo assim, uma técnica muito utilizada em organizações comerciais, por exemplo.

É importante ressaltar que a aplicação desta técnica tem como finalidade conhecer os processos da organização e o modo como são feitos, com o intuito de aprimorá-los, além de entender um pouco melhor a diferença do que se é esperado pela organização com o que de fato é realizado.

Esta etapa conclusiva, conta também com um levantamento que foi feito a partir do uso do questionários. Segundo Barbetta (2010), ao elaborar um questionário o pesquisador deve se

atentar à alguns procedimentos, como por exemplo elaborar uma ou mais perguntas sobre cada variável que se deseja investigar, verificar se a resposta é óbvia demais mediante à forma de se perguntar quanto à forma de mensurar ou se a linguagem utilizada na pergunta é clara. O autor também ressalta a importância da realização de um pré-teste, com sujeitos de características semelhantes aos da pesquisa em questão, para identificar possíveis falhas ou ambiguidades na formulação das perguntas.

A partir do uso deste instrumento de coleta, tem-se diversas técnicas de mensuração e escalas que podem ser utilizadas para coletar os mais diversos tipos de dados. Estas técnicas, para Malhotra (2001), podem ser classificadas em técnicas de escalonamento, em escalas comparativas e escalas não-comparativas.

As escalas comparativas, são utilizadas para comparar a preferência, por exemplo entre dois objetos de estudo, se o consumidor prefere uma marca ou a outra, obrigando-o a escolher. Ao contrário das comparativas, as não-comparativas são aquelas que os objetos de estudo são analisados individualmente, não sendo realizada uma comparação. Fazem parte das escalas não-comparativas: a escala contínua ou escala gráfica, Escala Stepel, a de Diferencial Semântico e a Escala Likert.

Na Escala Likert, a mais comumente usada em pesquisas de marketing, são feitas algumas afirmações sobre a concordância, ou não, sobre determinado aspecto e o participante indica qual o grau mais corresponde com o que pensa.

McDaniel e Gates (2006), afirmam que o intuito da escala Likert é avaliar as opiniões sobre cada indagação de forma individual, uma vez que dois respondentes podem obter a mesma pontuação geral, entretanto avaliam um critério específico de formas completamente opostas.

Entre as vantagens do uso desta escala, citadas por Malhotra (2001), pode-se destacar a facilidade de construção e aplicação, uma vez que os entrevistados facilmente entendem a sua forma de funcionamento. Como desvantagem, o autor cita que é uma escala que necessita de um maior tempo para ser respondida, em comparação com outras escalas.

Nas perguntas onde os participantes precisam atribuir “muito satisfeito, satisfeito, pouco satisfeito ou muito insatisfeito” a resposta está associada a uma variável qualitativa ordinal. Quando solicitado a atribuição de uma nota, de zero (0) a dez (10) por exemplo, a característica a ser avaliada será quantitativa (BARBETTA, 2010).

Das escalas previamente apresentadas, optou-se por usar a escala Likert no questionário neste trabalho, uma vez que o intuito da coleta de dados é conhecer quais os fatores satisfazem ou não os clientes, bem como quais fatores estão os tornando fiéis.

Neste estudo, foi usado o modelo de amostragem não probabilístico por julgamento, o qual, segundo Malhotra (2001, p. 307)

É uma forma de amostragem por conveniência em que os elementos da população são selecionados com base no julgamento do pesquisador [...]; Este, exercendo seu julgamento ou aplicando sua experiência, escolhe os elementos a serem incluídos na amostra pois os consideram representativos da população de interesse.

Dessa forma, o questionário foi enviado para toda a base de dados de clientes da loja X, totalizando um total de 500 envios. Destes 500, obteve-se 210 respostas, resultado o qual, por não ser uma amostra probabilística, não pode ser generalizado para toda a população.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados para esta pesquisa foi feita a partir do uso de alguns instrumentos de coleta. Os instrumentos de coleta e os sujeitos necessários para cada atingir a cada um dos objetivos específicos estão descritos no Quadro 6.

Quadro 6 - Instrumentos de coleta de dados

Objetivos específicos	Sujeitos	Instrumento de coleta
a) Identificar quais os fatores tornam os clientes mais satisfeitos na loja.	Clientes da empresa	Questionário (online) Cliente oculto
b) Analisar o grau de fidelização dos clientes atuais da loja.	Clientes da empresa	Questionário (online)
c) Identificar as técnicas de fidelização atuais da loja.	Gerente administrativa e vendedora	Entrevista semi estruturada

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A coleta de dados com os clientes, sobre suas percepções e hábitos, foi realizada por meio de um questionário *online* na ferramenta *Google Forms*, do dia 14 de setembro ao dia 30 de setembro, totalizando 16 dias de coleta e 210 respostas válidas obtidas. A divulgação da

pesquisa foi feita via *Whatsapp* para os 500 clientes cadastrados no banco de dados da empresa, com o celular da loja X, sendo cada uma das mensagens enviadas de forma individual e personalizada - contendo o nome de cada cliente. A divulgação também deu-se pelas redes sociais *Instagram* e *Facebook*, utilizadas pela loja, assim como e-mail para os clientes.

A realização do cliente oculto deu-se dos dias 21 de setembro ao dia 10 de outubro, totalizando 20 dias de coleta, com a participação de 10 pessoas. Os participantes escolhidos para realizarem esta técnica possuem as características do público-alvo da loja, mulheres entre 18 e 60 anos. Foram disponibilizados formulários impressos aos participantes para que previamente pudessem compreender os fatores que deveriam analisar, e após à visita à loja preencheram de forma manual os formulários. Posteriormente, para a tabulação dos resultados, os dados obtidos foram passados para o Excel. Somente uma das autoras realizou o cliente oculto para evitar qualquer viés tendencioso que poderia ter, caso a própria gerente administrativa da loja realizasse esta técnica.

As entrevistas semi-estruturadas com a gestora da loja e com a vendedora foram realizadas pela autora deste trabalho que não possui relação com a loja. As entrevistas foram realizadas separadamente, de forma presencial, no endereço da loja em análise, no dia 3 de Outubro, com duração de 16min e 14min, respectivamente. Após a coleta de informações, as entrevistas que foram gravadas com autorização, foram transcritas de forma literal e constam no APÊNDICE 14 e 15 deste trabalho.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados desta pesquisa foi feita de forma qualitativa e quantitativa. Na análise dos dados coletados na etapa exploratória, ou seja, a partir das entrevistas e cliente oculto, foi feita de forma qualitativa. Segundo Barbetta (2010), após a coleta de dados faz-se o que se chama de estatística descritiva, que permite organizar os dados obtidos, sintetizar e apresentar da forma mais clara possível as informações encontradas. Nesta etapa as variáveis qualitativas são codificadas e classificadas em suas categorias.

Após ter as entrevistas transcritas, iniciou-se a etapa de análise de conteúdo, a qual, segundo Bardin (1977, p.42) pode ser considerada como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter [...] indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”.

Portanto, pertence a análise de conteúdo “todas as iniciativas que, a partir de um conjunto de técnicas parciais mas complementares, consistam na explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo [...]” (BARDIN, 1977, p. 42).

Em relação aos questionários, Barbetta (2010) afirmou que uma vez codificadas as perguntas é realizada uma distribuição de frequência das variáveis qualitativas, fazendo primeiramente uma organização dos dados a fim de realizar a contagem com que determinada resposta aparece dentro de uma pergunta. Por exemplo, quantas pessoas colocaram a alternativa “muito satisfeito” na pergunta “O quão satisfeito você está com a durabilidade dos produtos?”. O questionário também foi analisado de forma quantitativa, a fim de mensurar a satisfação dos clientes perante algumas indagações. Assim, a análise deu-se pela contagem do número de respostas em cada questão, bem como a porcentagem representada por estes.

4 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os dados obtidos na coleta, provenientes do questionário, cliente oculto e entrevista. Posteriormente, são feitas triangulações de dados a fim de comparar as respostas encontradas de diferentes formas de coletas para analisar os dados encontrados e, assim, entender a atual percepção dos clientes e sua satisfação e fidelidade para com a loja.

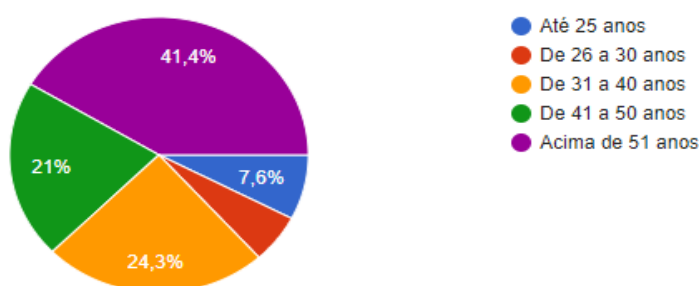
4.1 QUESTIONÁRIO

A seguir serão apresentados os dados coletados a partir do questionário aplicado com os clientes da loja em análise. Ao todo foram coletadas 210 respostas válidas, que serão expostas no tópico a seguir.

4.1.1 Perfil dos respondentes

Ao todo foram 210 respondentes, dos quais todos já realizaram pelo menos uma vez uma compra na loja X, visto que os respondentes provêm todos de uma base de dados cadastrais realizados de forma presencial na própria loja. Do total de respondente, tem-se uma maioria predominante do sexo feminino, 88,6% (186 respondentes), e 11,4% (24 respondentes) do sexo masculino. Com relação a idade, a maioria se concentra dos 31 anos ou mais (92,4% - 194 respondentes), e um percentual bem pequeno (7,6% - 16 respondentes) representa os respondentes abaixo dessa idade.

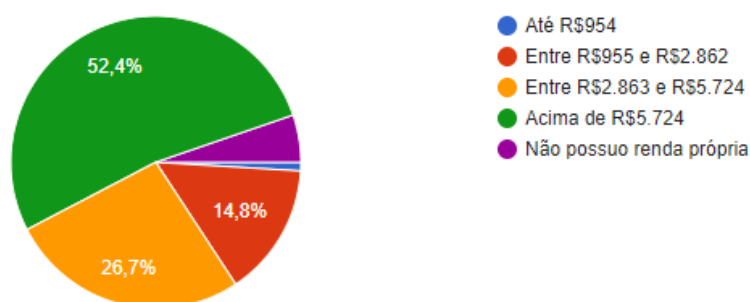
Gráfico 1- Idade dos Respondentes



Fonte: Dados da pesquisa.

Acerca da renda dos respondentes, tem-se pouco mais da metade deles com renda individual superior a R\$ 5.724,00 (52,4% - 110 respondentes) (seis salários mínimos). Observa-se também, um pequeno percentual (5,2% - 11 respondentes) de pessoas que não possuem renda própria ou que recebem até um salário mínimo (1% - 2 respondentes).

Gráfico 2 - Renda dos Respondentes

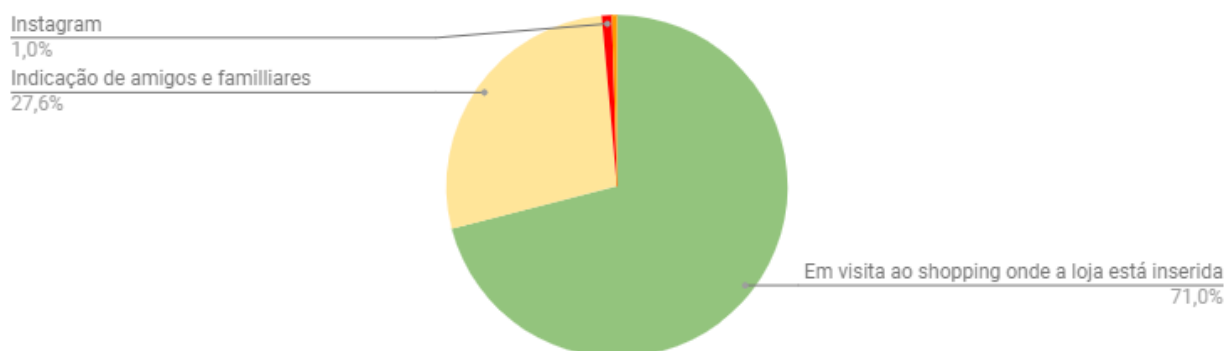


Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre a cidade atual onde moram os respondentes da pesquisa, obteve-se uma grande maioria de respostas (75,2% - 158 respondentes) de moradores de Florianópolis, que é a cidade onde a loja X está inserida. Logo após Florianópolis, obteve-se 5,7% (12 respondentes) de Porto Alegre, 5,2% (11 respondentes) de São Paulo e 2,4% (5 respondentes) de Curitiba. Fora as cidades citadas, outras cidades do estado de Santa Catarina foram mencionadas, como Joinville, Balneário Camboriú, Criciúma, Palhoça, Biguaçu e Xanxerê. Demais estados como Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Campo Grande e Espírito Santo também foram citados, além de demais cidades do estado de São Paulo e Rio Grande do Sul.

Ao serem questionados sobre a forma pela qual conheceram a loja tem-se também mais da metade dos respondentes (71% - 149 respondentes) que afirmaram ter conhecido a loja em visita ao shopping onde a loja X está inserida. Outros 27,6% (58 respondentes) afirmam ter conhecido a loja a partir de indicação de amigos e familiares, ou seja, a partir do marketing boca-a-boca. Apenas 1% (2 respondentes) conheceram a loja a partir do Instagram e 0,5% (1 respondente) a partir do Facebook.

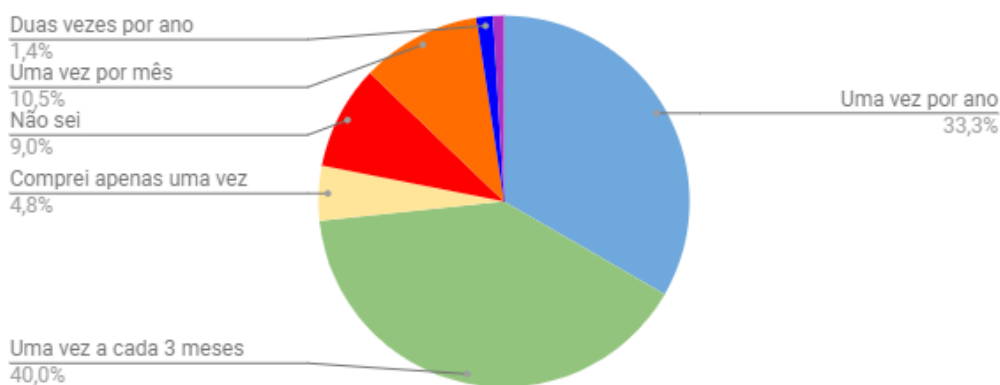
Gráfico 3 - Como os respondentes conheceram a loja X



Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionados sobre a frequência que compram na loja X, tem-se que 40% (84 respondentes) afirmam realizar compras a cada três meses na empresa, e 33,3% (70 respondentes) realizam compras somente uma vez por ano. Tem-se também um percentual de 9% (19 respondentes) que não souberam identificar um período fixo de compras na loja, afirmando realizar compras apenas em momentos que necessitam de um presente para amigo ou familiar, ou afirmando visitar a loja mas realizando compras somente quando realmente gosta de um produto, e também, afirmando não morar na cidade, mas realizar compras sempre que visita a mesma. A frequência de compra dos respondentes pode ser vista no gráfico abaixo.

Gráfico 4 - Com qual frequência você compra na loja X?

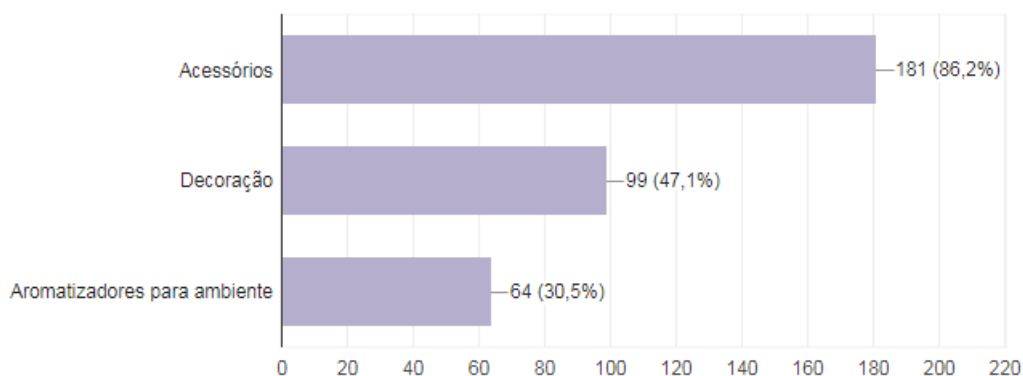


Fonte: Dados da pesquisa.

Ao serem questionados sobre quais produtos os respondentes costumam comprar na loja, três opções de respostas foram oferecidas aos respondentes, as quais contemplam todos os produtos comercializados pela empresa. A opção acessórios engloba brincos, colares, anéis, pulseiras e quaisquer outros objetos para uso pessoal. Decoração contempla porta retratos, quadros decorativos com frases, bandejas, vasos, entre outros. Por fim, da opção aromatizadores

de ambiente, fazem parte os difusores elétricos, óleos essenciais, cerâmicas perfumadas, entre outros.

Gráfico 5 - Quais produtos os respondentes costumam comprar na loja



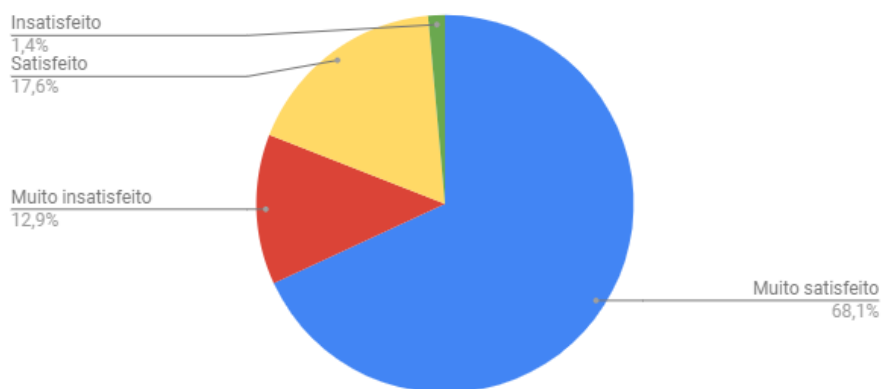
Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que o grupo de produtos com maior representatividade é o dos acessórios, obtendo um percentual de 86,2% (181 respondentes). Seguido desta opção, vê-se o grupo de peças de decoração, com 47,1% (99 respondentes) e o de aromatizadores para ambiente com 30,5% (64 respondentes). Esse dado demonstra o foco dos clientes nos acessórios da empresa e apontam que muito mais da metade dos respondentes compram estes produtos ao visitar a loja.

4.1.2 Satisfação dos clientes

Quando questionados acerca da satisfação de forma geral com os serviços e produtos oferecidos pela loja, obteve-se um total de 68,1% (143 respondentes) que afirmaram estar muito satisfeitas. Após esse percentual, tem-se também 17,6% (37 respondentes) que estão satisfeitos, 12,9% (27 respondentes) muito insatisfeitos e 1,4% (3 respondentes) insatisfeitos.

Gráfico 6 - Satisfação com os produtos e serviços oferecidos pela loja



Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os respondentes que assinalaram no questionário que estavam insatisfeitos ou muito insatisfeitos, foram encaminhados para uma pergunta específica sobre como a empresa poderia melhorar. Nesta questão, a empresa recebeu algumas sugestões dos clientes que não se demonstraram satisfeitos, as quais são: oferecer uma maior variedade de descontos e promoções; melhorar a qualidade dos produtos vendidos; venda de produtos funcionais; oferecer produtos direcionados ao público masculino; vender produtos de decoração ligados a praia ou a cidade de Florianópolis; disponibilizar mais informações no Instagram da loja; tornar o preço dos produtos mais acessíveis; venda de acessórios para praia, cintos e bolsas; oferecer mais novidades aos clientes.

A questão da satisfação com a instalação da loja se refere ao tamanho disponível e conforto na hora da compra. Quanto a este quesito, 70,5% (148 respondentes) afirmaram estar muito satisfeitos com a instalação disponibilizada. Do restante dos respondentes, 27,1% (57 respondentes) afirmam estar satisfeitos, 1,4% (3 respondentes) insatisfeitos e 1% (2 respondentes) muito insatisfeito. Percebe-se que mais da metade dos clientes respondentes afirmam estar satisfeitos, porém à margem para melhoria.

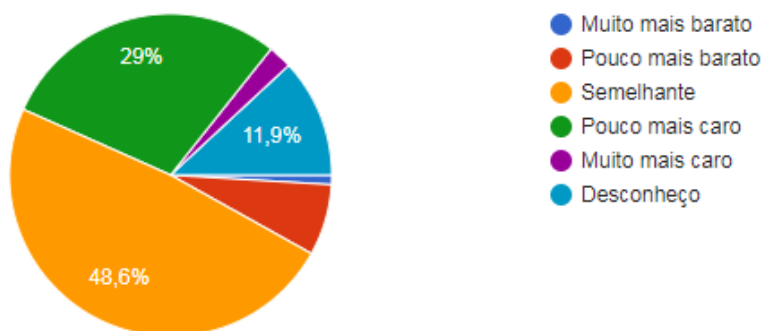
Na questão de aparência da loja, os valores se aproximam muito das respostas adquiridas sobre a instalação, onde tem-se 72,2% (151 respondentes) muito satisfeitos com a aparência da loja, 26,3% (55 respondentes) satisfeitos, 0,5% (1 respondente) insatisfeitos e 1% (2 respondentes) muito insatisfeito.

Quando questionados sobre a facilidade e disponibilidade de contato com a loja, 49,5% (104 respondentes) afirmaram estar muito satisfeitos, 31,4% (66 respondentes) satisfeitos, 1,9% (4 respondentes) insatisfeitos, 11,9% (25 respondentes) muito insatisfeitos e 5,2% (11 respondentes) desconhecem.

Sobre a reputação, honestidade e integridade da empresa, tem-se um total de 60,5% (127 respondentes) muito satisfeitos, 21,9% (46 respondentes) satisfeitos, 14,3% (30 respondentes) muito insatisfeitos e 3,3% (7 respondentes) desconhecem.

Na questão sobre a percepção dos respondentes sobre os preços praticados na loja se comparado com o de lojas concorrentes, tem-se que praticamente a metade - 48,6% (102 respondentes) - afirmam considerar o preço praticado semelhante, 29% (61 respondentes) consideram o preço praticado pela loja um pouco mais caro, 7,1% (15 respondentes) afirmam ser um pouco mais barato, conforme o gráfico 7.

Gráfico 7 - Percepção do cliente sobre o preço dos produtos praticados pela loja em comparação com o preço de lojas concorrentes



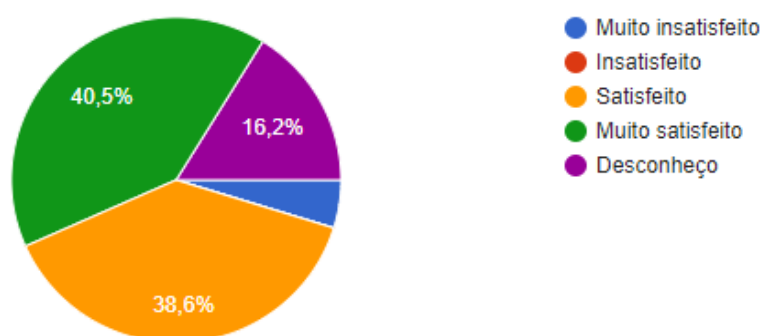
Fonte: Dados da pesquisa.

A pergunta seguinte diz respeito à percepção do cliente sobre a compatibilidade do preço praticado pela loja X com a qualidade dos produtos. À essa questão, 52,4% (110 respondentes) afirmaram considerar o preço muito compatível e 44,8% (94 respondentes) consideram compatível. Deste modo, 97,2% dos respondentes acreditam que a qualidade dos produtos faz jus ao preço praticado. Do restante dos respondentes apenas 2,4% (5 respondentes) consideraram incompatível ou 0,5% (1 respondente) como muito incompatível.

Já sobre a percepção do cliente sobre a durabilidade dos produtos vendidos, obteve-se um grande percentual de respondentes muito satisfeitos (46,2% - 97 respondentes) e satisfeitos (42,9% - 90 respondentes), o que demonstra que 89,1% dos respondentes consideram boa a durabilidade dos produtos, configurando-se como um fator de diferenciação da loja. Do restante dos respondentes, obteve-se um total de 7,6% (16 respondentes) de pessoas que estão muito insatisfeitas com a durabilidade dos produtos, 1% (2 respondentes) de insatisfeitos e 2,4% (5 respondentes) afirmaram desconhecer a resposta para esta questão.

Acerca da garantia dos produtos oferecida ao cliente, 40,5% (85 respondentes) afirmam estar muito satisfeitos e 38,6% (81 respondentes) afirmam estar satisfeitos, porém, tem-se um percentual elevado (16,2% - 34 respondentes) que desconhecem a garantia oferecida pela loja, o que é um fator que chama a atenção, uma vez que se caracteriza como um diferencial oferecido pela empresa. Apenas 4,8% (10 respondentes) afirmam estar muito insatisfeitos com a garantia oferecida, conforme o gráfico 8.

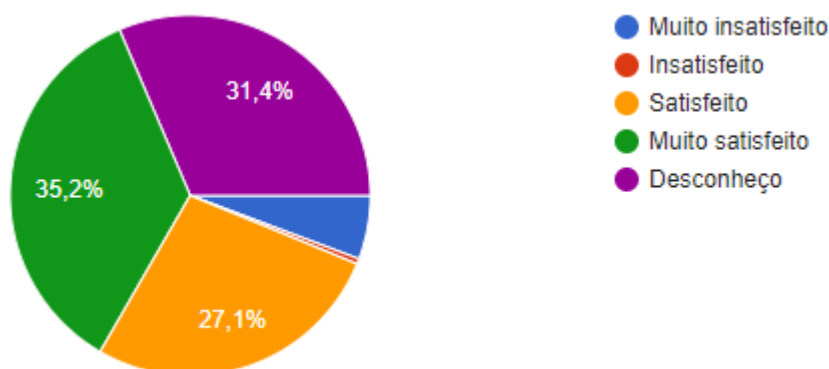
Gráfico 8 - Satisfação dos clientes com a garantia dos produtos



Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre o pós-venda oferecido pela loja, ou seja, o atendimento após a realização de uma compra na loja, percebe-se que os percentuais mais representativos são de pessoas satisfeitas ou pessoas que desconhecem o pós-venda da loja, conforme o gráfico 9.

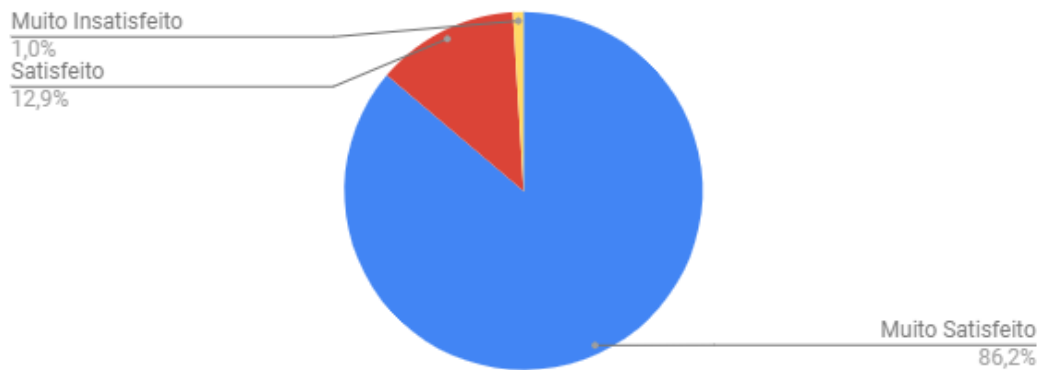
Gráfico 9 - Satisfação dos clientes com o pós venda da loja



Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão da satisfação em relação ao atendimento prestado pelas vendedoras da loja X, obteve-se um grande percentual de pessoas muito satisfeitas (86,2% - 181 respondentes) e satisfeitas (12,9% - 27 respondentes), conforme o gráfico 10.

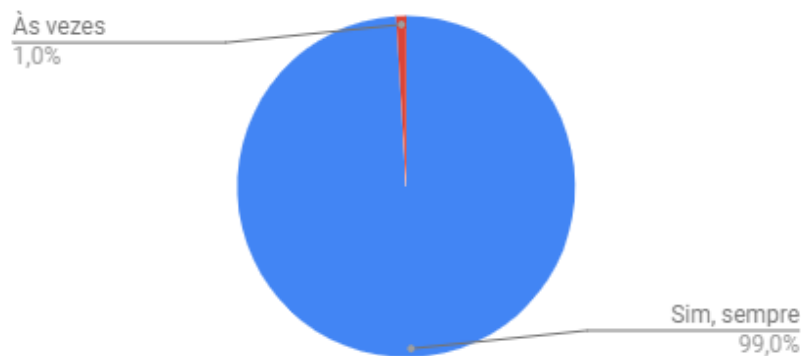
Gráfico 10 - Satisfação com o atendimento prestado pelas vendedoras



Fonte: Dados da pesquisa.

Vê-se que, de fato, para os respondentes da pesquisa, o atendimento da empresa é um fator forte e percebido pelos clientes, e fica ainda mais evidente na questão seguinte, quando questiona se as vendedoras são solícitas, educadas e simpáticas durante o atendimento, onde a empresa obteve o maior percentual de satisfação e praticamente com unanimidade dos respondentes, afirmando o bom atendimento prestado pela empresa conforme o gráfico 11.

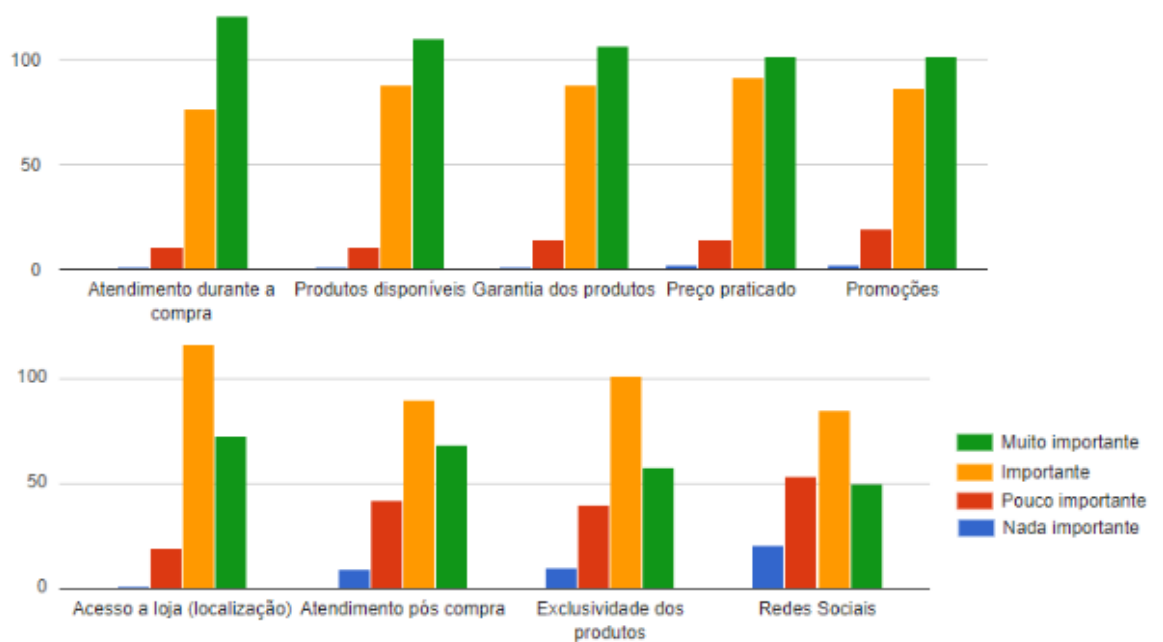
Gráfico 11 - As vendedoras são solícitas, educadas e simpáticas durante o atendimento?



Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionados sobre os fatores que mais influenciam os clientes no processo de compra, os respondentes deveriam classificar os itens representados no gráfico 12, sobre como o consideram, de muito importante a pouco importante para serem clientes da loja. Vê-se que os fatores classificados como mais importantes é o atendimento durante a compra, a garantia dos produtos e os produtos disponíveis para venda. Nenhum fator abaixo obteve um alto índice de respostas como nada importante, porém como fator pouco importante elencado pelos respondentes, destaca-se as redes sociais, atendimento pós compra e exclusividade dos produtos.

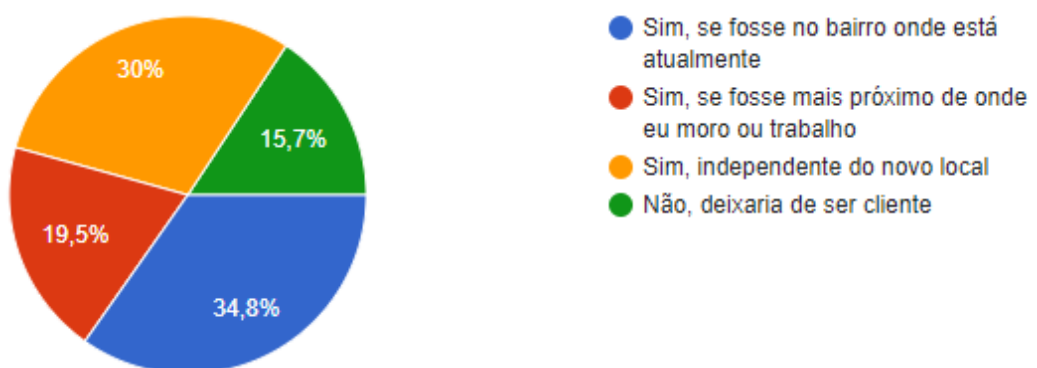
Gráfico 12 - Classificação dos fatores que mais influenciam no processo de compra



Fonte: Dados da pesquisa.

Ao serem questionados se continuariam sendo clientes da loja caso a loja mudasse de endereço, as seguintes respostas foram coletadas, conforme mostra o gráfico 13.

Gráfico 13 - Você continuaria a ser cliente caso a loja mude de endereço?



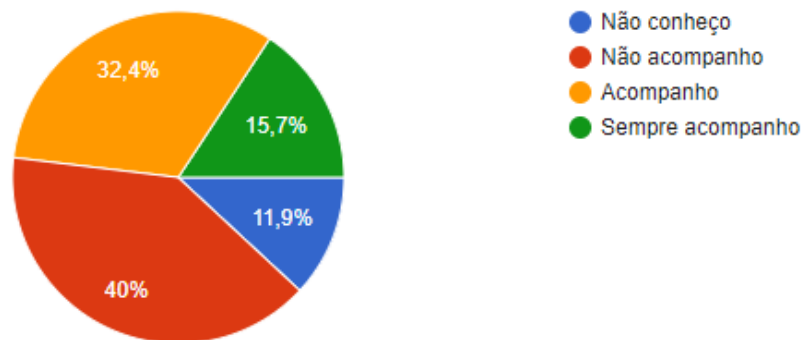
Fonte: Dados da pesquisa.

Vê-se que quase 35% (73 respondentes) continuariam a ser clientes se a loja se mudasse para outro local, porém dentro do mesmo bairro que está atualmente; 30% (63 respondentes) continuariam a comprar independentemente do novo local; e 15,7% (33 respondentes) deixariam de ser clientes da empresa. Para aqueles que responderam que continuariam a ser clientes se a loja se mudasse para mais perto de onde moram ou trabalham foram redirecionados para uma pergunta para apontar quais seriam estes locais: Centro, Santo Antônio de Lisboa,

Agronômica, Itacorubi, Trindade, Canasvieiras, Córrego Grande, Monte Verde, João Paulo e Rio Tavares.

Sobre as redes sociais da loja, tem-se que praticamente a metade dos respondentes não acompanha ou não conhece as redes sociais da loja, e que a outra metade dos respondentes acompanham as atualizações das redes sociais da loja, conforme gráfico 14.

Gráfico 14 - Você acompanha a loja nas redes sociais?

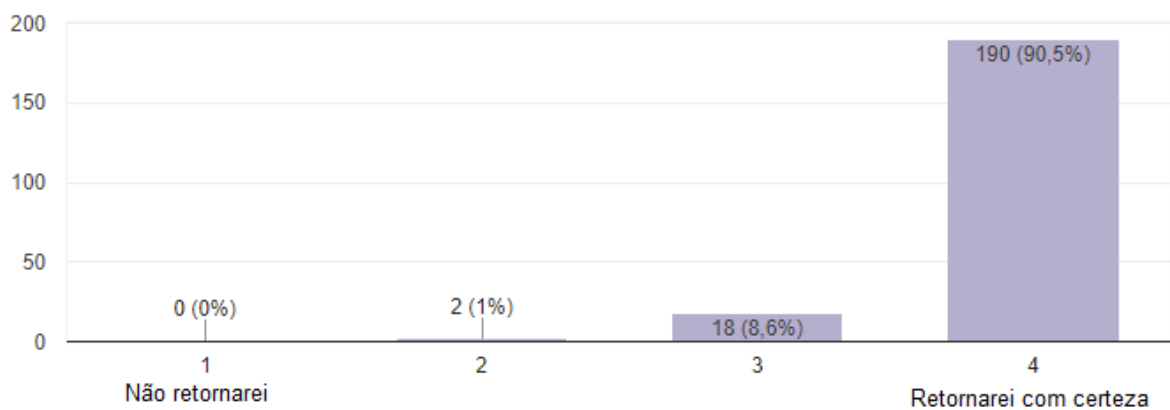


Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.3 Fidelização

Ao serem questionados sobre a probabilidade de retorno à loja, o respondente retornar a loja, 90,5% (190 respondentes), que afirmaram que iriam voltar com certeza ao estabelecimento, conforme o gráfico 15.

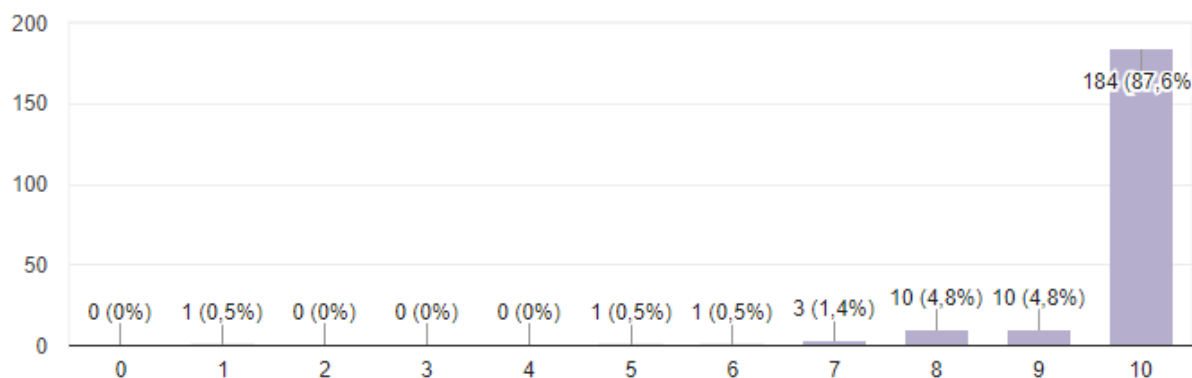
Gráfico 15 - Percentual de clientes que retornariam à loja



Fonte: Dados da pesquisa.

A última pergunta é relacionada com o método do *Net Promoter Score* (NPS) apresentado no tópico 2.4.2 da fundamentação teórica e tem o objetivo de apontar se os clientes são ou não fiéis à loja. As respostas podem ser observadas no gráfico 16.

Gráfico 16 - Você recomendaria a loja para seus amigos e familiares?



Fonte: Dados da pesquisa.

Segundo esta metodologia, os clientes promotores são aqueles que atribuem notas 9 ou 10 nesta pergunta, sendo assim é a grande maioria dos clientes, com 194 respondentes. Já os clientes neutros, que são satisfeitos mas que podem trocar de empresa apontam notas 7 ou 8, sendo representados por 13 respondentes deste questionário. Os detratores, indivíduos que dão nota 6 ou menos, apresentam-se muito timidamente, com um total de 3 respostas.

O índice do *Net Promoter Score* pode ser configurado pela subtração dos clientes promotores (194), menos os detratores (3), sendo neste caso, 191. Assim, percebe-se que a maioria dos clientes da loja X que responderam esta pesquisa podem ser classificados como fiéis e promotores da empresa (90,9%).

Dessa forma, tiram-se algumas conclusões a partir da análise dos dados coletados a partir do questionário. Sobre o perfil dos respondentes, verifica-se que em sua maioria são mulheres com 30 anos ou mais. A maior parte do público respondente possui renda elevada e moram na cidade de Florianópolis. Percebe-se que com o público respondente, as formas pelas quais conheceram a loja foram a partir de visita ao shopping onde a loja X se encontra e também por indicação de amigos e familiares. Demonstrando uma fraqueza nas formas e métodos de divulgação da empresa a partir de outros meios disponíveis, como por exemplo redes sociais.

Tem-se também o fato de que muitos dos respondentes da pesquisa compram apenas uma vez por ano na empresa, fato que pode ser explorado, que deve criar novas soluções para aumentar a frequência de compra de seus clientes.

Outro ponto importante é que entre as categorias de produtos comercializadas pela loja - acessórios, decoração e aromatizadores para casa - os acessórios são os produtos mais comprados e buscados pelas respondentes, fazendo com que a empresa se atualize nesta categoria e que busque, também, novas normas para alavancar a procura pelas demais categorias.

Acerca da satisfação dos clientes com diversos fatores que podem ser observados na loja, obteve-se respostas positivas com relação as instalações e a aparência da loja, porém há espaço para melhoras. Quanto a reputação, honestidade e integridade da empresa, obteve-se um total elevado de pessoas muito insatisfeitas, fator que motivou o cruzamento de dados para melhor compreender este resultado.

Sobre a percepção dos respondentes acerca do preço praticado dos produtos, tem-se ainda um percentual elevado de pessoas que consideram os produtos com preço elevado se comparado ao das lojas concorrentes, porém estas pessoas consideram o preço praticado compatível com a qualidade dos produtos e também afirmam estar satisfeitos com a durabilidade dos mesmos.

Dois pontos merecem atenção da empresa, o fato de que grande parte dos respondentes desconhecem sobre a garantia oferecida pela empresa e também sobre o pós-venda prestado. Fatores estes que são importantes no comércio varejista e que não são bem aplicados na loja em análise.

Quanto ao atendimento prestado pela empresa, foi o ponto alto da satisfação da loja, onde houve praticamente unanimidade dos respondentes, que afirmam estar muito satisfeitos e que as vendedoras são prestativas e atenciosas durante o atendimento, caracterizando-se como o ponto forte da empresa.

Outro fator observado, é que os clientes respondentes não consideram como importante as redes sociais da empresa e verifica-se que praticamente nenhum respondente conheceu a empresa a partir das suas redes sociais, porém praticamente metade dos respondentes afirmam acompanhar as atualizações da empresa nas redes sociais por ela utilizadas.

Vê-se há pontos de oportunidade de melhoria na empresa, mas que de forma geral, os clientes demonstraram-se satisfeitos com a empresa e confirmam, em sua maioria, que voltariam ao estabelecimento e que o indicariam a loja para amigos e familiares.

4.2 ENTREVISTAS

Nesta seção é apresentada uma análise comparativa de conteúdo entre as duas entrevistas realizadas, com a gerente administrativa e com a vendedora da loja X, a fim de verificar discrepâncias nos discursos, possíveis oportunidades de melhoria e conhecer as visões das envolvidas no processo de compra com o cliente.

É realizado algum tipo de pós-venda? Se sim, é realizado de que forma e por quais mídias sociais?	
Gerente Administrativa	<i>Atualmente o nosso pós-venda se limita a perguntar para o cliente, quando e se ele voltar, se ele gostou do produto que ele comprou, nós não temos costume de enviar mensagem se o cliente ficou satisfeito é... então, atualmente o nosso pós-venda é isso, ver se a pessoa, se ela volta, perguntar o que ela achou do produto, e ouvir ou uma reclamação ou elogio, atualmente é só isso que a gente faz.</i>
Vendedora	<i>Então, ela tem sempre contato com os cliente pelo Whatsapp né, então eu não sei te dizer se ela pergunta né é... ah você ficou satisfeito com a peça e tal... eu sei que com algumas pessoas sim, mas isso não é feito frequentemente até onde eu sei.... Só se ela faz via e-mail ou... ou de outra forma, só que pelo whats eu sei que são com alguns cliente só. Se eles vem aqui na loja a gente pergunta né...</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que a respeito do pós-venda, ambas dão a mesma resposta, afirmando que caso os clientes voltem à loja, são questionados a respeito da compra anterior e assim resume-se o pós-venda atualmente oferecido.

Você oferece atualmente algum programa de fidelização para os seus clientes? Se sim, qual? Informa aos clientes na hora da compra?	
Gerente administrativa	<i>Programas de fidelização atualmente nós não temos nenhum. O que nós fazemos atualmente é pegar a data de aniversário do cliente quando fazemos o cadastro é... para oferecer desconto no mes do aniversário. É a única.... Não é um programa de fidelização, mas é um desconto que a gente oferece para todos que fazem o cadastro com a gente. A gente já fez uma tentativa de fazer blog é... não tá sendo mais alimentado, mas nós temos muito conteúdo acerca de cuidado de peças, realmente isso, ensinar o cliente a utilizar os produtos e nós pretendemos utilizar isso nas nossas redes sociais, não necessariamente em formato de blog, mas é realmente oferecer esse conteúdo a partir das nossas redes sociais.</i>

Vendedora	<i>Atualmente a gente tá fazendo os cadastros. A gente tá oferecendo também descontos, descontos no dia do aniversário pra esse pessoal, então a gente tem que ter todos eles cadastrados ali tudo certinho, aniversário, nome, cpf, tudo... e a Isabela tá fazendo também mais promoções que traz mais clientes, Então eu acho que isso faz com que o cliente volte mais vezes assim, eu noto. E assim ó, o que faz, o que eu digo sempre pra ela assim né, é... mesmo que sejam poucas coisas que a gente tem assim em promoção, isso também trás muito cliente aqui pra dentro da loja, a promoção trás, todos nós gostamos de promoção, então... e isso, faz com o que o cliente venha até aqui... a promoção, o desconto, mesmo que seja ahh, no mês do meu aniversário tenho 20% de desconto, isso também faz com que o cliente volte.</i>
-----------	--

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionado a respeito dos programas de fidelização que a loja pode vir a oferecer, ambas as entrevistadas mencionaram o atual cadastro que realizam com os dados dos clientes e o desconto concedido no mês do aniversário. A gerente administrativa mencionou a tentativa que já realizaram com a criação de um *blog*, mas atualmente somente pretendem utilizar os conteúdos que já possuem nas redes sociais. A vendedora comentou à respeito da realização de promoções e que isso na sua percepção faz com que os clientes retornem à loja, porém deve-se observar que uma promoção não é um programa de fidelização e que ambos atingem os consumidores de formas diferentes.

Na sua opinião, a loja possui algum diferencial em que se destaca dos seus concorrentes?	
Gerente administrativa	<i>Possui. Ela possui e foi desde o início quando nós compramos a loja, nós decidimos que a gente gostaria muito de ser forte nisso que é o atendimento. É... nós gostamos e tentamos, sempre identificar como o cliente gosta de ser atendido, pra poder prestar um atendimento de valor para essa pessoa. Porque como eu falei, cada pessoa gosta de ser atendida de uma forma, então muitas pessoas gostam que se mostre muitos produtos que se procure coisas no estoque e tragam mais opções, tem pessoas que não, que ficam confusas com... quando tem muito produto, então, não adianta mostrar muitas peças pra ela então o atendimento sempre de muita educação, qualidade... isso também é passado pra nossa vendedora... de deixar a pessoa livre. Nós não temos o perfil de insistir pra que uma pessoa compre, né, que muitas pessoas reclamam disso na nossa loja, não de nós, mas que não gostam de ser atendidos desta forma em qualquer lugar. Eu acredito que o nosso diferencial seja o atendimento.</i>
Vendedora	<i>Sim, possui vários. Vou começar pela... é... quando você chega, é... quando você visualiza a loja, eu acho a loja super organizada em todos os sentidos, é organizada nos produtos, com as cores, com tudo. Acho que a gente também trabalha com boa qualidade de semijoias, que são coisas que você tem quase como é uma joia, algumas peças, então acho que isso diferencia muito da concorrência. Em algumas coisas que alguns clientes trazem a gente vê que tem uma qualidade diferenciada.</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

Nas duas respostas, pode-se observar que o atendimento é citado como ponto de destaque perante os concorrentes, com bastante ênfase por parte da gerente administrativa. A vendedora além disso, cita a organização e a qualidade dos produtos.

Para você, qual é o fator em que a loja mais se destaca na visão dos clientes?	
Gerente administrativa	<i>Eu acredito que seja o atendimento, é... nós temos, nós buscamos trabalhar com produtos de qualidade, mas nem sempre é... isso supera as expectativas dos clientes. Acredito que que na visão do cliente também o atendimento seja um dos pontos mais fortes, até porque nós recebemos muitos elogios sobre o atendimento, seja ele de forma presencial na loja física ou também por envio de mensagem dos clientes pra nós então... Os clientes também falam bastante do cheirinho da loja, nós sempre colocamos essências nos difusores e quando eles entram logo perguntam qual é, porque querem comprar... sempre a da loja é a que mais vende.</i>
Vendedora	<i>Olha, vou te falar que da localização os clientes quase não falam, acho que isso passa meio despercebido. As pessoas que moram no bairro, acabam comprando aqui, algumas pessoas... e o turista, já tá aqui então... Acho que eles gostam bastante do atendimento, não falo só de mim, mas da Isabela também. A qualidade dos produtos, tem pessoas que voltam depois de 2 ou 3 anos para buscar o mesmo produto então acho que é isso. O aroma da loja, a organização, isso a gente vende muito... essências, por causa do cheirinho da loja. O cliente se sente bem aqui na loja, de uma maneira geral assim.</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

Novamente como destaque, desta vez por pelo ponto de vista dos clientes, ambas as entrevistadas têm a mesma percepção, de que o atendimento é o ponto principal. A qualidade dos produtos também é citada nas duas entrevistas, assim como o aroma da loja, que segundo as entrevistadas a essência que é colocada no aromatizador da loja, é a mais comprada pelos clientes, por de uma certa forma “testarem” o produto antes de comprar.

Você orienta a sua equipe sobre como ter um bom relacionamento com o cliente? Como? / Você recebe orientação sobre como se relacionar com os clientes da organização? Se sim, quais orientações você recebe e como?	
Gerente administrativa	<i>É... a equipe é bem reduzida na verdade, só temos uma vendedora atualmente e sim, é passado orientação de forma boca-a-boca mesmo. Eu não dou treinamento pra ela, mas são conversas informais em que eu solicito um determinado tipo de atendimento, um certo tipo de cuidado na fala com o cliente, a questão do cliente sempre ter razão mesmo quando ele não tem razão. Então, eu passo essas orientações pra minha vendedora né... é... de conversar com o cliente de adequar a conversa de acordo com o que o cliente gosta. É que cada cliente tem uma forma que gosta de ser atendido, então tem pessoas que gostam de conversar um monte, tem pessoas que não gostam, e esse tipo de coisa, então eu passo esse tipo de orientação pra ela... de se adequar àquilo que o cliente que tá na loja busca.</i>
Vendedora	<i>Não, na verdade como eu saí e voltei, a gente foi alinhando as coisas, não teve um treinamento específico né, é... a gente foi conversando pra ver como que os clientes gostavam de ser atendidos aqui, então teve isso, mas dessa vez agora não, mas inicialmente sim. O que teve inicialmente e eu ainda tenho aqui, foi uma lista de tarefas da loja, de coisas pra fazer... mas isso inclui máquina, computador, essas coisas né... Eu lembro que inicialmente eu comecei a trabalhar com a Isabela, então assim, teve várias vezes durante o treinamento, que a gente fala assim pra ver como vai se sair, que eu trabalhava junto com ela, então ela sempre me deixou muito a vontade pra eu atender os cliente do meu jeito, sendo que, claro que a loja tem né, uma maneira, cada lugar tem a sua maneira. Por exemplo assim ah, é... tu fala isso, tu fala aquilo.... Mas acho que foi tudo bem tranquilo não teve nada... formal.</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se perceber uma congruência nas respostas, que afirmam não ter acontecido um treinamento formal, somente um repasse verbal e o acompanhamento da vendedora, nos seu início à loja, com a gerente administrativa. É interessante destacar o alinhamento do discurso, onde as duas afirmam que cada cliente possui um jeito de ser atendido e elas procuram se moldar a isso.

A loja costuma dar descontos? Quais as condições?	
Gerente administrativa	<i>A gente não costuma trabalhar com descontos progressivos, a gente normalmente trabalha com uma faixa de descontos, então ah, esse produtos aqui estão com 20 a 30%, dependendo do produto né... então é basicamente isso.</i>
Vendedora	<i>Então, tem esse desconto do aniversário né, que foi implantado junto com esse sistema novo que a gente tem que aí todas as pessoas tem a data de aniversário então tem direito a 20% de desconto no dia e no mês se não me engano. Tem 5% também de desconto em dinheiro né... e tem as excessões, ah, alguma coisa, pra não perder muito a loja também né.</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

Pelas respostas obtidas vê-se que a loja possui um desconto no mês de aniversário do cliente, sendo ele de 20% a 30%, entretanto não realiza descontos em datas do ano específicas ou descontos progressivos nas peças, como mencionado pela gerente.

São oferecidas garantias para os produtos? Como fazem este controle?	
Gerente administrativa	<i>É oferecido garantia sim, para todos os nossos acessórios. As peças de casa, elas não tem garantia, mas se for necessária uma troca por defeito de fabricação a gente realiza essa troca. Os acessórios todos eles tem, dependendo do designer né, nós temos garantia de 6 meses a 1 ano. Para os designers mais conceituados, nós recebemos do próprio fornecedor é etiquetas de garantia, uma folhinha pequena onde a pessoa vai preencher a referência da peça, a data da compra... é uma garantia de jóia né... digamos assim. Nem todos os nossos fornecedores de semijoias nos dão esse folheto, então pra essas peças, nós simplesmente anotamos na etiqueta da peça, onde a pessoa leva, a data da compra, então, se ela precisar é... trocar, ela precisa guardar por exemplo, a etiqueta onde o brinco tá guardado. Não é o ideal, nós queremos muito fazer a nossa própria etiqueta, acho necessário, é... e nós buscamos avisar os clientes sobre a garantia, então a gente solicita que a pessoa guarde a peça onde ela está levando o colar, o brinco ou a pulseira que ela comprou, então com isso é feito o controle.</i>

Vendedora	<p><i>Sim, oferecemos. A gente tem sempre é... atrás de todas as peças tem uma etiqueta. Essa etiqueta ela, ela é destacada e fica uma parte na comanda, que é o valor né... que a gente tem uma comandinha aqui é... e a outra fica com a data que foi comprado o produto. Então, a gente avisa o cliente, por exemplo, a maioria tem garantia de 6 meses e algumas de 1 ano, então a gente avisa ah, você tem que guardar essa etiqueta com essa data aqui, então quando o cliente retorna se acontece algum problema, ele retorna com aquela etiqueta, a gente puxa no sistema e tá tudo certo... esse é o controle que a gente tem. Ele precisa guardar a etiqueta, já aconteceu de o cliente vir sem a etiqueta, daí a gente costuma procurar né, mas é mais difícil, mas a gente tenta procurar qual é aquele produto dali né, pra ver quando ele foi comprado pra dar essa garantia. A gente sempre tenta fazer com que o cliente saia satisfeito né, ah não passou agora não fazemos a troca... a gente sempre tenta fazer a melhor forma assim né, ou dando uma nova peça ou consertando aquela peça ali.</i></p>
-----------	--

Fonte: Dados da pesquisa.

As entrevistadas descrevem exatamente o mesmo processo de controle da garantia, bem como o tempo oferecido para as peças. Destaca-se o alinhamento da vendedora perante ao que foi repassado pela gerente e o seu compromisso com manter o bom relacionamento com o cliente, mesmo em situações adversas como a falta da apresentação da garantia.

4.3 CLIENTE OCULTO

Para a realização desta técnica de coleta de dados foram convidadas 10 participantes com características semelhantes ao do público alvo da loja, mulheres de 18 a 60 anos. Antes da visita à loja foi explanado com as participantes sobre o objetivo do trabalho, os critérios em que a loja seria avaliada, bem como apresentada a ficha de avaliação que consta no APÊNDICE 4. Todas as participantes realizaram uma compra na loja, tendo a liberdade de escolher o que comprariam, para ser possível avaliar os critérios de todo o processo de compra.

Além das idades variadas, procurou-se diversificar o dia da semana, bem como o horário da coleta para evitar qualquer tendenciosidade, conforme consta no Quadro 7. Ao todo, esta coleta de dados foi realizada em 20 dias.

Quadro 7 - Dados sobre a data de realização do cliente oculto

Participante	Data	Idade	Dia da semana	Horário
1	21/09/2018	22	sexta-feira	15:35
2	21/09/2018	22	sexta-feira	16:00
3	23/09/2018	27	domingo	17:30
4	27/09/2018	29	quinta-feira	14:30
5	2/10/2018	33	terça-feira	16:00
6	2/10/2018	26	terça-feira	16:30
7	3/10/2018	32	quarta-feira	18:32
8	7/10/2018	35	domingo	14:00
9	8/10/2018	48	segunda-feira	19:00
10	10/10/2018	24	quarta-feira	16:00

Fonte: Dados da pesquisa.

A ficha de avaliação contém um total de vinte perguntas objetivas, e uma pergunta discursiva, as quais foram avaliadas pelos participantes. O formulário contém indagações sobre vários aspectos, como por exemplo o atendimento, a organização, o domínio das ferramentas de caixa pela vendedora entre outros. Com o objetivo de levantar dados acerca das percepções dos clientes sobre como foi a experiência de compra na loja em análise, os dados do cliente oculto serão analisados de forma conjunta com os demais instrumentos de coleta desta pesquisa (questionário e entrevistas, realizados com os clientes da loja e também com a gerente e vendedora). O Quadro 8 sintetiza as respostas obtidas, que deveriam ser respondidas com “sim” ou “não”, sendo que todas as perguntas foram respondidas por todas as participantes.

Quadro 8 - Tabulação das respostas do cliente oculto

	Pergunta	Sim	Não
Aparência Externa e Visibilidade	1. A fachada era visível e estava em bom estado?	7	3
	2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)	10	-
	3. A vitrine estava atrativa?	8	2
Aparência Interna	4. O estabelecimento estava organizado?	10	-
	5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?	10	-
	6. A exposição dos produtos é atrativa?	10	-
	7. A loja estava bem iluminada?	10	-
	8. O estabelecimento estava limpo?	10	-
	9. A loja possuía aroma agradável?	7	3
Atendimento	10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?	9	1
	11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?	10	-
	12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?	9	1
	13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?	6	4
	14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?	3	7
	15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?	9	1
	16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?	9	1
	17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?	9	1
	18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?	10	-
Satisfação	19. Você voltaria a este estabelecimento?	10	-
	20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?	10	-

Fonte: Dados da pesquisa.

De modo geral, observa-se que a loja possui muitos aspectos positivos, que são essenciais no processo de compra do consumidor, conforme visto anteriormente, entretanto apresenta alguns pontos que indicam uma possibilidade de melhoria. Para a realização da análise, separou-se as perguntas em 4 categorias: a) Aparência externa e visibilidade, b) Aparência Interna, c) Atendimento, d) Satisfação.

a) Aparência externa e visibilidade (perguntas de número 1 a 3):

Na pergunta de número 1, onde questionado sobre a fachada da loja, 3 participantes indicaram que a loja não apresentava uma fachada visível e/ou com bom estado. Estas respostas indicam uma possibilidade de melhoria para a loja, uma vez que por estar localizada em um shopping faz necessário chamar a atenção dos clientes, cativá-los a se aproximar da vitrine e adentrar a loja. Em relação a vitrine, duas respostas foram negativas em relação à sua atratividade, o que confirma também uma possibilidade de melhora. Complementando as perguntas desta categoria, quanto à aparência externa (pintura, limpeza etc) a loja apresentou nota 10, o que indica que ela apresenta-se de forma agradável, entretanto, pode não exercer todo o seu potencial de chamar a atenção dos clientes.

b) Aparência interna (perguntas de número 4 a 9):

De acordo com as respostas obtidas, na percepção das participantes a loja apresentava-se limpa, organizada, bem iluminada e com uma boa exposição e disposição dos produtos. Das perguntas realizadas, somente a respeito do aroma da loja, não obteve a nota máxima positiva, recebendo 3 notas negativas. Deste modo, a loja pode perder um pouco da sua capacidade de vendas deste item, caso deixe de expor as essências no aromatizador da loja, uma vez que ela é a vitrine deste produto.

c) Atendimento (perguntas de número 10 a 18):

Em relação ao atendimento prestado na loja, os únicos pontos que chamaram a atenção negativamente foram a respeito da ausência da fala sobre a garantia dos produtos, com 7 respostas negativas, e também sobre oferecer algum produto complementar ao que o consumidor estava interessado, com 4 respostas negativas. Sobre a ausência da informação à respeito da garantia dos produtos, pode-se destacar uma fraqueza do atendimento, uma vez que não mencioná-la é deixar de confirmar ao consumidor a boa qualidade dos produtos, e assim, deixá-lo mais seguro na hora de realizar o processo de compra. À respeito da oferta de produtos complementares é um ponto que deve ser levado em consideração, uma vez que a vendedora poderia apresentar um comportamento mais pró-ativo e inclusive ajudando alguns clientes que não tem certeza do que querem à realizarem uma boa compra.

d) Satisfação (perguntas 19 e 20):

Em ambas as perguntas sobre satisfação as participantes deram nota máxima, mostrando-se muito satisfeitas, afirmando que voltariam e que inclusive recomendariam a loja para seus amigos e familiares. Observou-se também, que todas as respondentes do cliente oculto afirmaram que voltariam a loja, ou seja, estão dispostas a retornar ao estabelecimento de modo geral.

Todos os respondentes que participaram e avaliaram a loja como clientes ocultos afirmam que voltariam ao estabelecimento e que também indicariam a loja para demais pessoas. Poucos pontos de melhora foram observados pelos respondentes, destacando-se a falta de explanação acerca da garantia oferecida aos produtos e também sobre a pró-atividade da vendedora da loja em mostrar produtos complementares aos que os clientes estavam buscando. Como pontos críticos da realização deste instrumento, a empresa deve pensar em formas de melhorar estes aspectos, os quais podem representar uma melhora significativa nas vendas, uma vez que oferecer garantia de um ano para os produtos comercializados pode passar maior segurança ao cliente em relação a qualidade do produto que está comprando e oferecer produtos complementares é sempre interessante para o cliente. Tratando-se de uma loja de acessórios e presentes, são inúmeras combinações de produtos que podem e devem ser feitos para atender melhor o cliente e conseqüentemente melhorar as vendas da empresa.

A única pergunta discursiva presente na ficha de avaliação pode observada de forma compilada no Quadro 9 abaixo:

Quadro 9 - Compilação das respostas discursivas do cliente oculto

Participante	Resposta discursiva
Participante 1	<i>Havia uma outra cliente preenchendo um questionário online. Tinha uma vendedora na loja, ela foi atenciosa e simpática. Ela me deu o cartão da loja, indicou para acompanhar a loja nas redes sociais para promoções. Também pediu pra que eu preenchesse as informações do cadastro numa folha. Foi uma experiência agradável.</i>
Participante 2	<i>Havia mais uma pessoa na loja. A vendedora foi muito simpática, me cumprimentando logo na entrada. A experiência como um todo foi muito agradável, pretendo voltar. As únicas coisas que me chamaram a atenção foi o fato da vendedora me fazer preencher o cadastro à mão e que quando eu disse que não sabia o que queria ela não me ofereceu nenhum produto.</i>

Participante	Resposta discursiva
Participante 3	<i>No momento da visita, a loja possuía apenas um atendente e não havia mais clientes. Enquanto eu estava na loja chegaram mais clientes que também receberam atendimento de imediato. Super bem atendida, foi uma experiência agradável estar na loja, principalmente pelo atendimento.</i>
Participante 4	<i>Ao entrar na loja não havia ninguém, logo apareceu outra cliente. Somente um vendedor. A experiência foi boa, entrei havia música legal (música sertanejo), mas sem entender a vendedora abaixou o som e depois desligou. Fiquei mais 15 minutos até efetuar minha compra, mas sempre fui bem atendida.</i>
Participante 5	<i>Não havia nenhum cliente e também não estava tocando música. O atendimento foi agradável, mas a vendedora podia ter mostrado produtos complementares.</i>
Participante 6	<i>Não tinham mais clientes, depois entrou mais uma pessoa que vendedora começou a atender também. A vendedora foi muito educada e gentil, mas estava fazendo fitas e não parou de fazer para me atender, além de ficar atrás do balcão durante o atendimento. Não tinha música tocando.</i>
Participante 7	<i>No momento da visita não haviam clientes na loja, mas uma pessoa parou para olhar a vitrine. Na loja tinha uma vendedora. A experiência foi legal, a vendedora muito atenciosa e prestativa. Ao solicitar o que eu gostaria de comprar, deixei claro que procurava algo de “valor baixo”; não poupou esforços para procurar e dar opções de peças com valores mais baixos, conforme solicitei. Soube induzir a compra, mostrando produtos em promoção e que teria descontos. Vendedora conhecia os produtos, falava com clareza da qualidade dos produtos da loja. A loja tem uma ótima aparência, bem iluminada e bem chamativa. O ambiente em si muito agradável</i>
Participante 8	<i>Sim, havia clientes na loja, um grupo de senhoras. Havia somente uma vendedora, que foi bem simpática comigo, porém, achei que faltou ela abordar mais as clientes que entravam na loja enquanto eu lá estava. Sem mais...</i>
Participante 9	<i>Não haviam clientes na loja quando cheguei e durante todo o período. É sempre muito gostoso realizar compras na loja, adoro os produtos e as pessoas que me atendem. Como sugestão, na vitrine havia alguns objetos colocados no chão, embaixo do aparador. Na minha percepção poderiam estar dispostos em outro local ou sobre algum outro móvel...</i>
Participante 10	<i>A loja estava vazia, não havia mais ninguém além de mim e somente uma vendedora. De modo geral foi uma experiência boa, a vendedora foi muito simpática e solícita. Tudo que eu perguntava ela explicava e sabia os preços dos produtos, além também de dar sugestões. O ambiente não tinha um cheiro específico (era neutro nem bom e nem ruim). A vendedora não explicou sobre as formas e condições de pagamento e na hora de fazer o cadastro escreveu em um papel e me entregou para preencher. No mais foi tranquilo.</i>

Fonte: Dados da pesquisa.

A pergunta discursiva, de uma maneira geral apresentou aspectos bem parecidos. Foi mencionado a respeito se havia ou não alguma música no estabelecimento, sobre a quantidade de clientes no estabelecimento, que na maioria das vezes estava sem nenhum cliente, ou no máximo um outro.

A experiência foi descrita como agradável e a vendedora como educada e gentil, entretanto algumas situações específicas sobre o atendimento foram relatadas, como por exemplo, não mostrar produtos complementares, não apresentar produtos quando o cliente não sabia o que comprar ou ficar atrás do balcão durante o atendimento. Também foi mencionado algumas vezes à respeito da vendedora solicitar para que o cliente preenchesse de forma manual os seus dados para o cadastro na loja.

4.4 TRIANGULAÇÃO DE DADOS

Para melhor compreender algumas variáveis em estudo, realizou-se a triangulação de dados, comparando variáveis entre si do questionário, por exemplo e diferentes tipos de coleta de dados, como entrevista e cliente oculto.

Considerando um total de respondentes residentes em Florianópolis de 75,2%, buscou-se compreender o comportamento de frequência de compra deste grupo de respondentes, que se encontra na tabela 1.

Tabela 1 - Frequência de compra x Cidade

Em que cidade você mora atualmente?		Florianópolis
Com qual frequência você compra na loja?		Percentual
Comprei apenas uma vez		2,53%
Duas vezes por ano		1,90%
Não sei		8,23%
Uma vez a cada 3 meses		47,47%
Uma vez por ano		27,22%
Uma vez por mês		11,39%
Uma vez por semana		1,27%
Total Geral		100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dois percentuais de maior destaque vão para os respondentes que residem em Florianópolis e compram uma vez a cada três meses, que representa 47,47% e tem-se os moradores de Florianópolis que compram apenas uma vez por ano, com 27,22%. A empresa deve buscar formas de atrair e fidelizar o público que reside na cidade onde a loja está inserida, considerando a maior representatividade que este grupo tem na pesquisa em questão.

Fez-se também um cruzamento com a frequência de compra do total dos respondentes com as suas respectivas rendas. Percebe-se que a frequência de compra é maior nos respondentes com maior renda e que 27,14% dos respondentes que possuem renda acima de R\$5.724,00 realizam compras na loja uma vez a cada três meses, conforme a tabela 2:

Tabela 2 - Frequência de compra x Renda dos respondentes

Frequência de compra	Renda individual					Total Geral
	Acima de R\$5.724	Entre R\$2.863 e R\$5.724	Entre R\$955 e R\$2.862	Até R\$954	Não possui renda	
Comprei apenas uma vez	1,90%	1,90%	0,95%	0,00%	0,00%	4,76%
Duas vezes por ano	0,00%	0,95%	0,00%	0,48%	0,00%	1,43%
Não sei	4,76%	2,38%	1,43%	0,00%	0,48%	9,05%
Uma vez a cada 3 meses	27,14%	8,57%	2,86%	0,00%	1,43%	40,00%
Uma vez por ano	12,86%	11,43%	6,19%	0,48%	2,38%	33,33%
Uma vez por mês	5,71%	1,43%	2,86%	0,00%	0,48%	10,48%
Uma vez por semana	0,00%	0,00%	0,48%	0,00%	0,48%	0,95%
Total Geral	52,38%	26,67%	14,76%	0,95%	5,24%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se também que a frequência de compra mais comum no total geral de respondentes é também uma vez a cada três meses (40%) ou uma vez por ano (33,33%). Frequências maiores de compra, como uma vez por mês (10,48%) e uma vez por semana (0,95%) não são tão representativas na loja.

Tabela 3 - Satisfação com a garantia X O quanto considera a garantia importante

Satisfação com a garantia dos produtos	Importância da garantia				Total Geral
	Importante	Muito importante	Nada importante	Pouco importante	
Muito insatisfeito	1,90%	1,90%	0,00%	0,95%	4,76%
Satisfeito	19,05%	18,10%	0,00%	1,43%	38,57%
Muito satisfeito	11,90%	26,19%	0,48%	1,90%	40,48%
Desconheço	9,05%	4,76%	0,00%	2,38%	16,19%
Total Geral	41,90%	50,95%	0,48%	6,67%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Vê-se que o percentual de destaque da tabela vai para os respondentes que marcaram estar muito satisfeitos e que consideram a garantia como muito importante (26,19%). Observa-se também, que há um pequeno percentual de pessoas que apontaram estar muito insatisfeitas com a garantia dos produtos, porém consideram como um fator muito importante na hora da compra (1,90%) e também um percentual de 4,76% de pessoas que consideram a garantia um

fator muito importante, porém desconhecem que o estabelecimento ofereça a garantia. Percebe-se também que 13,81% dos respondentes que consideram a garantia um fator importante ou muito importante, desconhecem que a loja X ofereça garantia nos seus produtos.

A garantia é destaque no cliente oculto e na entrevista com a gerente. Esta, afirma que a vendedora foi orientada a sempre mencioná-la, neste caso faz necessário um maior aprofundamento, uma vez que o treinamento recebido pela vendedora pode não ter sido suficiente para ela compreender quais os produtos possuem garantia e quais não possuem, por exemplo, uma vez que 7 respondentes do cliente oculto relataram não ter sido mencionado sobre a garantia dos produtos durante a sua experiência na loja.

Tabela 4 - Satisfação com o atendimento X O quanto considera o atendimento importante

Satisfação com o atendimento prestado	Importância do atendimento				Total Geral
	Muito importante	Importante	Pouco importante	Nada importante	
Muito Insatisfeito	0,48%	0,48%	0,00%	0,00%	0,95%
Satisfeito	4,76%	7,62%	0,48%	0,00%	12,86%
Muito Satisfeito	52,38%	28,57%	4,76%	0,48%	86,19%
Total Geral	57,62%	36,67%	5,24%	0,48%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Um dos pontos apontados como mais positivos no questionário foi relativo ao atendimento. Ao cruzar a satisfação dos respondentes em relação ao atendimento com o quanto os respondentes consideram o atendimento um fator importante, observa-se que mais da metade dos respondentes (52,38%) afirmam estar muito satisfeitos e considerar este um aspecto de muita importância. Percebe-se também que há um percentual quase nulo (0,48%) de pessoas que estão muito insatisfeitas com o atendimento e o consideram um fator muito importante.

Tabela 5 - Importância do preço praticado X Compatibilidade do preço praticado considerando a qualidade dos produtos

Importância do preço praticado	Considera o preço praticado no estabelecimento				Total Geral
	Nada compatível	Incompatível	Compatível	Muito Compatível	
Importante	0,48%	0,48%	18,57%	24,29%	43,81%
Muito importante	0,00%	1,90%	21,90%	24,76%	48,57%
Nada importante	0,00%	0,00%	0,48%	0,48%	0,95%
Pouco importante	0,00%	0,00%	3,81%	2,86%	6,67%
Total Geral	0,48%	2,38%	44,76%	52,38%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que quase metade (49,05%) dos respondentes, considera o preço praticado pela loja X como muito compatível com a qualidade que os produtos apresentam, e também consideram importante ou muito importante o preço perante os seus critérios no processo de compra. Vale ressaltar o baixíssimo percentual (0,48%) das pessoas que consideram nada compatível e também consideram este fator muito importante, demonstrando assim um ponto positivo da loja.

Tabela 6 - Importância das redes sociais X Você acompanha a loja X nas redes sociais

Importância das redes sociais	Você acompanha a loja X nas redes sociais?				Total Geral
	Acompanho	Não acompanho	Não conheço	Sempre acompanho	
Importante	19,05%	12,86%	3,81%	4,76%	40,48%
Muito importante	8,57%	2,38%	2,38%	10,48%	23,81%
Nada importante	0,48%	7,14%	2,38%	0,00%	10,00%
Pouco importante	4,29%	17,62%	3,33%	0,48%	25,71%
Total Geral	32,38%	40,00%	11,90%	15,71%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando observado os percentuais encontrados, vê-se que a maioria dos respondentes (42.86%) acompanha ou sempre acompanha a loja X nas redes sociais e também considera as redes sociais de uma loja importante ou muito importante.

Tabela 7 - Satisfação em relação aos produtos e serviços oferecidos X Frequência de compra na loja

Satisfação em relação aos produtos e serviços oferecidos	Frequência de compra no estabelecimento						Total Geral
	Comprei apenas uma vez	Duas vezes por ano	Uma vez a cada 3 meses	Uma vez por ano	Uma vez por mês	Uma vez por semana	
Insatisfeito	0,00%	0,00%	1,05%	0,52%	0,00%	0,00%	1,57%
Muito insatisfeito	1,05%	0,00%	5,24%	5,24%	1,05%	0,52%	13,09%
Muito satisfeito	3,14%	0,52%	30,89%	26,18%	7,85%	0,52%	69,11%
Satisfeito	1,05%	1,05%	6,81%	4,71%	2,62%	0,00%	16,23%
Total Geral	5,24%	1,57%	43,98%	36,65%	11,52%	1,05%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme descrito na fundamentação teórica deste estudo, viu-se que recompra é um tema que possui ligação com a satisfação dos clientes. Esta afirmação confirma-se na pesquisa realizada neste estabelecimento, uma vez que aponta que as pessoas que se consideram muito satisfeitas com os produtos e serviços oferecidos fazem recompra, seja uma vez a cada três meses (30,89%) ou uma vez por ano (26,18%).

Tabela 8 - Clientes insatisfeitos X Probabilidade de retornar ao estabelecimento

Satisfação com os produtos e serviços oferecidos	Probabilidade de retornar ao estabelecimento			Total Geral
	Não retornarei	Retornarei	Retornarei com certeza	
Insatisfeito	3,33%	0,00%	6,67%	10,00%
Muito insatisfeito	0,00%	3,33%	86,67%	90,00%
Total Geral	3,33%	3,33%	93,33%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Com as atuais informações e cruzamento de dados, não é possível identificar qual é o fator que os clientes se apresentem insatisfeitos. Entretanto, pelo fato de que 86,67% deles afirmarem que retornarão, com certeza, mesmo muito insatisfeitos, pode-se concluir que este fator não é essencial no processo de compra dele, não afetando assim sua percepção como um todo da empresa. O mesmo ocorre quando questionado a respeito da possibilidade de recomendar a loja X para amigos e familiares, 83,33% dos muito insatisfeitos atribuíram nota 10, representando uma grande possibilidade de indicarem a loja.

Tabela 9 - Clientes insatisfeitos X Probabilidade de recomendar a loja X

Satisfação com os produtos e serviços oferecidos	Probabilidade de recomendar este estabelecimento para amigos e familiares? (De 0 a 10)				Total Geral
	1	8	9	10	
Insatisfeito	3,33%	0,00%	0,00%	6,67%	10,00%
Muito insatisfeito	0,00%	3,33%	3,33%	83,33%	90,00%
Total Geral	3,33%	3,33%	3,33%	90,00%	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Por último, o aroma da loja é um aspecto que também chama atenção, uma vez que a loja vende diversos itens para aromatização de ambientes, e na entrevista realizada com a gerente administrativa e com a vendedora, constatou-se que a essência colocada no aromatizador da loja, é o que os clientes mais compram. Entretanto, 3 participantes do cliente oculto relataram de forma negativa o aroma da loja, mostrando assim que a loja X não vem utilizando de todo o seu potencial para expor estes produtos e segundo as entrevistas, realizar mais vendas deste produto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ter um bom relacionamento com os seus clientes é um caminho para obter sucesso dentro de uma organização. Compreender e entender a forma de pensar do cliente para suprir as suas necessidades deve ser algo a ser perseguido pelas organizações. Considerando isto e relembando o objetivo geral deste trabalho, buscou-se identificar as formas de fidelizar os clientes da loja X, localizada na cidade de Florianópolis.

No primeiro momento, a partir do uso do questionário como instrumento de coleta de dados, identificou-se os fatores que tornam os clientes da loja X satisfeitos, bem como verificou-se o grau de satisfação dos mesmos com a loja (objetivos a e b).

Os fatores que tornam os clientes da loja X satisfeitos, o atendimento e a durabilidade dos produtos são os que mais se destacam. Seguidos de fatores como a reputação, honestidade e integridade da loja X e da garantia oferecida aos produtos, itens os quais foram bem avaliados porém há espaço para melhorias.

Como ponto mais forte da loja X, obteve-se o atendimento prestado durante a compra, fator elencado como muito importante para os clientes da empresa e fator que a gerente da loja e a vendedora considerava como ponto forte, ficando, portanto, provada a convergência acerca deste ponto com os clientes da empresa.

Vê-se também que o grupo de produtos de acessórios é o que possui maior representatividade, fator importante para o desenvolvimento de estratégias específicas para este grupo de produtos.

Embora o atendimento tenha sido muito elogiado pelos respondentes da pesquisa, observou-se através do cliente oculto, que diversas vezes, a vendedora não ofereceu produtos complementares aos buscados pelos clientes e também não falou sobre a garantia dos produtos, havendo assim necessidade de melhorias que podem resultar no aumento das vendas.

Observa-se também que novas ações e estratégias de divulgação da empresa são necessárias, uma vez que os dois maiores meios pelos quais os respondentes da pesquisa afirmam conhecer a loja é a partir de visita ao local onde a loja está inserida ou através de indicação de amigos. Esta informação demonstra uma fragilidade da empresa nos seus meios de divulgação, os quais devem ser desenvolvidos tendo em vista o público alvo da empresa.

Percebe-se também outro ponto de atenção no pós-venda da empresa, uma vez que este é realizado apenas em casos que o cliente retorne na loja, demonstrando um processo falho e

mal executado. Aqui existe uma possibilidade de melhoria deste processo após uma estruturação padronizada do pós-venda, o qual pode ser automatizado com o auxílio de algumas ferramentas.

É preciso lembrar, que conforme observado nas respostas obtidas com o questionário, e utilizando-se do método NPS apresentado no tópico 2.4.2 da fundamentação, a loja X conta com 90,9% de clientes que podem ser considerados como fiéis e promotores da empresa.

A partir das entrevistas e cliente oculto identificou-se também as atuais técnicas de fidelização utilizadas pela loja (objetivo c), atualmente, empresa possui somente o modelo alianças/complementar, que visa fazer alianças com outras empresas para complementar os produtos e serviços oferecidos. A loja X oferece o serviço de conserto de peças, vinculadas à uma outra empresa especializada nesse serviço. Assim a loja realiza o trabalho de levar e buscar as encomendas, bem como aprovar com o cliente o orçamento apresentado pela empresa terceirizada. Além deste programa, a loja conta somente com ações promocionais isoladas e não programadas com antecedência, demonstrando uma oportunidade de melhorar ainda mais o relacionamento com os seus clientes.

É preciso verificar que conforme explanado ao longo da fundamentação teórica deste estudo, cada loja possui sua realidade, fazendo com que alguns programas de fidelidade sejam bons e outros nem tão indicados, como por exemplo o programa de fidelização de modelo contratual, que consiste no pagamento de uma mensalidade por parte dos clientes, a fim de receberem benefícios exclusivos, como por exemplo acesso à conteúdos ou workshops e eventos, o qual seria um dos menos indicados neste momento à organização, uma vez que este tipo de atividade demandaria muito trabalho extra, e atualmente visto as condições limitadas de recursos e de pessoal, não seria o momento propício.

Por fim e analisando de forma sistêmica todos os dados coletados ao longo deste trabalho, faz-se sugestões de novas estratégias de fidelização (objetivo d) que podem ser utilizadas para tornar a loja X ainda mais atrativa para seus clientes, sendo elas:

a) Programas de fidelização

Percebe-se que a idéia de programa de fidelização está atrelada à descontos, conforme citado em ambas as entrevistas. Contudo, de acordo com a teoria apresentada, os programas de fidelização possuem o objetivo de criar um relacionamento duradouro com o cliente, sendo ele de recompensa à longo prazo para

o cliente e também tem o foco nos clientes que realizam compras com maior frequência - ao contrário dos que promovem os descontos e promoções, por exemplo. Nesse sentido, a empresa poderia estabelecer um programa de fidelização que vise a recompra, por meio de pontuações por exemplo (modelo de recompensa). Assim, os clientes que já estão satisfeitos e realizam compras periodicamente, poderiam se sentir ainda mais estimulados à retornarem e comprarem com mais frequência. O modelo educacional, que busca uma troca intensa de informações entre cliente e empresa, também seria uma boa sugestão à organização, mediante a tendência brasileira dos comerciantes fornecerem informações sobre como utilizar melhor o produto comprado, visto isso, a loja poderia por exemplo, fazer postagem com diferentes jeitos de usar uma echarpe ou diferentes formas de combinações de roupas e acessórios, bem como criar conteúdo sobre os cuidados necessários com semijóias e acessórios.

b) Automatização e pós-venda

Um fator pouco importante elencado pelos respondentes é o atendimento pós compra, entretanto, estas respostas podem ter sido dadas, uma vez que a loja não possui um pós-venda estruturado, assim, os clientes ainda não veem valor neste serviço até que ele seja bem instaurado. Uma sugestão para a empresa é a contratação de um software de CRM, que poderá auxiliar a empresa na sua implementação.

O CRM também irá auxiliar a manter o nível de atendimento personalizado aos clientes e servirá de apoio para um melhor acompanhamento do comportamento de compra dos clientes. A empresa poderia, com o auxílio do sistema, enviar uma mensagem periódica ao cliente após a sua compra buscando informações sobre a satisfação do cliente com os produtos e serviços, de forma a otimizar ainda mais o relacionamento empresa-cliente.

c) Treinamento da vendedora

Para reforçar ainda mais o ponto forte da loja, que é o atendimento, sugere-se a padronização de alguns quesitos, por exemplo, sempre mencionar a garantia oferecida, a fim de reconhecer a boa qualidade e procedência dos produtos. Esta padronização poderia vir, por exemplo, por meio de um treinamento estruturado para a vendedora, em que poderia ser mostrado a importância e o quão representativo é ter esse diferencial, da garantia, perante o olhar do consumidor. A padronização

também afetaria as atividades diárias, onde incorporado a rotina de afazeres da vendedora, estaria a exposição dos óleos essenciais nos aromatizadores da loja, que conforme visto, é fonte que mais proporciona vendas deste produto.

d) Garantia

Como sugestão para o desconhecimento dos clientes acerca da garantia, sugere-se que a empresa confeccione um modelo impresso de garantia para ser entregue junto com todas as peças comercializadas. É interessante pois deverá conter a logo da loja, de forma a lembrar o cliente de onde vem a peça e é uma forma de valorizar este diferencial oferecido pela empresa e de tornar mais claro e visível para o cliente. No modelo impresso da garantia, a loja X poderá ainda incluir dados de seu interesse, como por exemplo as redes sociais e telefone da loja, caso o cliente precise entrar em contato com a empresa.

e) Preço praticado

Acerca dos preços praticados pela empresa, os clientes da loja X apontaram ainda para um alto percentual de clientes que acham os produtos mais caros quando comparado aos concorrentes. Sugere-se aqui um acompanhamento constante dos preços praticados por lojas que comercializam produtos semelhantes, para que, dentro da realidade financeira da loja X, seja possível se adequar melhor aos preços praticados no mercado.

5.1 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS E LIMITAÇÕES

De forma geral, ao analisar as respostas obtidas a partir do questionário, entrevistas e clientes ocultos, tornam-se mais claros os pontos positivos e pontos de possíveis melhorias na loja X.

Sugere-se como oportunidade para futuras pesquisas para a empresa X uma pesquisa mais aprofundada sobre análise da concorrência, uma vez que o preço praticado pela loja X foi considerado pelos seus clientes como um pouco elevado em relação aos concorrentes, tornando-se um ponto de atenção a ser analisado pela loja, que poderá utilizar de pesquisas futuras para melhorar ainda mais o atendimento e serviço prestado à seus clientes.

A principal limitação presente neste trabalho tem-se pelo fato de por ser aplicada à uma empresa específica, não é possível generalizar os resultados encontrados para as demais

empresas no segmento de varejo, mesmo sendo estas também do ramo de presentes e acessórios. Além disso, por ser realizada a análise de dados através de uma amostra não probabilística, não podem ser feitas generalizações a respeito das opiniões encontradas pelos respondentes do questionário.

REFERÊNCIAS

- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Dictionary. Disponível em: <<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=C>>. Acesso em: 12/09/2018.
- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. **Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden.** Journal of Marketing, v. 58, p. 53-66, July 1994. Disponível em: <<http://web.itu.edu.tr/~elmadaga/MKT/Principles%20of%20MKT-master%20articles/Anderson%201994.pdf>>. Acesso em: 29/08/2018.
- BABAKUS, E.; BOLLER, G. W. An empirical assessment of the Servqual Scale. **Journal of Business Research**, v. 24, p. 253-68, 1992. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0148296392900224>>. Acesso em: 04/09/2018.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais.** 7. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Martins Fontes, 1977.
- BOGMANN, I. M. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras.** São Paulo: Nobel, 2002.
- BRETZKE, M. **O marketing de relacionamento: integração entre informática e marketing na busca da vantagem competitiva.** 1992. Dissertação (Mestrado em Administração), FGV/EAESP, São Paulo. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4807/1199200600.pdf>>. Acesso em: 28/05/2018.
- BROWN, S.W.; SWARTZ, T. A. A gap analysis of professional service quality. **Journal of Marketing**, v. 53, n. 2, p. 92-8, 1989. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Stephen_Brown8/publication/244415476_A_Gap_Analysis_of_Professional_Service_Quality/links/54e5f9d70cf277664ff1ce98/A-Gap-Analysis-of-Professional-Service-Quality.pdf>. Acesso em: 04/09/2018.
- CASTRO, C. de M. **A prática da pesquisa.** 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- CHANDON, P.; MORWITZ, V. G; REINARTZ, W. J. Do intentions really predict behavior? Self generated validity effects in survey research. **J. Marketing**, v. 69, n. 2, p. 1-14. 2005. Disponível em: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.417.6671&rep=rep1&type=pdf>>. Acesso em: 11/10/2018.
- CRONIN, J. J. Jr.; TAYLOR, S. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/225083621_Measuring_Service_Quality_-_A_Reexamination_And_Extension/download>. Acesso em: 10/10/2018.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer loyalty: An integrated conceptual framework. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1177/0092070394222001>>. Acesso em: 24/05/2018.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 2000. Tradução Christina Ávila Menezes.

FARRIS, P. W.; NEIL T. B.; PHILLIP E. P.; DAVID J. R. **Marketing Metrics: the definitive guide to measuring marketing performance**. 2. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc., 2010.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia prático para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013. Tradução: Magda Lopes, Revisão Técnica: Dirceu da Silva.

FORNELL, C. A National Customer Satisfaction Barometer: the swedish experience. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 1, p. 6-21, Jan., 1992. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/pdf/1252129.pdf?seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em: 31/08/2018.

FURNIVAL et al. O uso da técnica cliente oculto como ferramenta de avaliação do atendimento aos usuários de bibliotecas públicas: uma experiência Brasileira na graduação de Biblioteconomia. **Rev. Interam. Bibliot.**, Medellín (Colombia), v. 35, n. 1, p. 27-38, 2012. ISSN 0120-0976. Disponível em: <<http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v35n1/v35n1a3.pdf>>. Acesso em: 17/09/2018.

GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 7ª reimpressão. Tradução de Arlete Simile Marques.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. 5. Ed. Bookman: Porto Alegre, 2005.

HILLEBRAND, B.; NIJHOLT, J. J.; NIJSSEN, E. J. Exploring CRM effectiveness: An institutional theory perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 39, p. 892-608, Aug. 2011, Issue 4. Disponível em: <<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11747-011-0248-3.pdf>>. Acesso em: 28/05/2018.

IBZAN, E.; BALARABE, F.; JAKADA, B. Consumer Satisfaction and Repurchase Intentions. **International Knowledge Sharing Platform**, v. 6, n. 2, p. 96-100, 2016. Disponível em: <<https://www.iiste.org/Journals/index.php/DCS/article/viewFile/28624/29386>>. Acesso em: 11/10/2018.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: Do tradicional ao Digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. Tradução Ivo Korytowski.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Tradução Ana Beatriz Rodrigues.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**: A bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; Revisão Técnica Dilson Gabriel dos Santos.

KUMAR, V., SHAH, D. Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century, **Journal of Retailing**, v. 80, n. 4, p. 317-333, 2004. Disponível em: <https://foster.uw.edu/wp-content/uploads/2016/07/10_Kumar_Shah_2004.pdf>. Acesso em: 24/05/2018.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de varejo**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990. Tradução Auriphebo Berrance Simões e Nivaldo Montingelli.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Retailing Management**. 8. ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2012.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE. **Research Priorities 2018-2020**. Disponível em: <https://www.msi.org/uploads/articles/MSI_RP18-20.pdf>. Acesso em: 04/10/2018.

McDANIEL, C. Jr; GATES, R. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006. Tradução James F. Suderland Cook, revisão técnica Tânia Maria Vidigal Limeira.

McKENNA, R. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. 25ª reimpressão. Tradução Outras Palavras Consultoria Linguística e Serviços de Informática.

MITTAL, V.; KAMAKURA, W. Satisfaction, repurchase intent and repurchase behavior: investigating the moderating effect of customer characteristics, **Journal of Marketing Research**, n. 38, p. 131-142, 2001. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/230597233_Satisfaction_Repurchase_Intent_and_Repurchase_Behavior_Investigating_the_Moderating_Effect_of_Customer_Characteristics>. Acesso em: 11/10/2018.

OLIVER, R. L. A Cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460-69, Nov., 1980. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/3150499?read-now=1&refreqid=excelsior%3A507de0f3279aa7f2542656d89584497c&seq=1#metadata_info_tab_contents>. Acesso em: 03/09/2018.

OLIVER, R. L. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. 2 ed. New York: Routledge, 2015.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V.A.; BERRY, L.L. A conceptual model of services quality and its implication for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985. Disponível em:

<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2491773/mod_resource/content/1/Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf>. Acesso em: 31/08/2018.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V. A.; BERRY, L. L. Servqual: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 1, p. 12- 40, 1988. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-perceptions-of-service-quality.pdf>. Acesso em: 31/08/2018.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML V.A.; BERRY, L.L. Refinement and reassessment of the Servqual Scale, *Journal of Retailing*, v. 67, n. 4, p. 420-50, 1991. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/304344168_Refinement_and_reassessment_of_the_SERVQUAL_scale/links/5919b21eaca2722d7cfe633d/Refinement-and-reassessment-of-the-SERVQUAL-scale.pdf>. Acesso em 04/09/2018.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

RAPP, S.; COLLINS, T. L. **A 5ª geração do marketing: Maximarketing II; os vencedores**. 1 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

RAPHEL, M.; RAPHEL, N. **Conquistando a fidelidade: Como transformar clientes eventuais em verdadeiros defensores do seu negócio**. 1 ed. São Paulo: Futura, 1996.

REICHHELD, F. F. **A Pergunta Definitiva 2.0: Como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. Tradução Bruno Alexander e Luiz Otávio Talu.

REICHHELD, F. F. **A estratégia da lealdade: a força invisível que sustenta crescimento, lucros e valor**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

REICHHELD, F. F; SASSER, W E. Jr. Zero Defections: Quality comes to services. **Harvard Business Review**, 1990. Disponível: <<https://hbr.org/1990/09/zero-defections-quality-comes-to-services>>. Acesso em: 24/05/2018.

RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

ROSA et al. Marketing de relacionamento e teoria do nível de interpretação e distância psicológica: uma análise das convergências e divergências entre as teorias. In: VIII Encontro de Marketing Anpad, 2018, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ANPAD, 2018. Artigos p. 1-10. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjQyNzk=>>. Acesso em: 27/09/2018.

SALLBY, P. E. O marketing de relacionamento: O novo marketing da nova era competitiva. **Rev. Administração de Empresas**. São Paulo, v. 37, n. 3, Julho/Set., 1997. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v37n3/a11v37n3.pdf>>. Acesso em: 27/05/2018.

SANTOS, A. M. M. M; COSTA, C. S. **Características gerais do varejo no Brasil**.

Disponível em:

<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/7125/2/BS%2005%20Caracteristicas%20gerais%20do%20varejo%20no%20Brasil_P.pdf>. Acesso em 05/06/2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Proposta de Valor pode ajudar com a fidelização de clientes**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/proposta-de-valor-pode-ajudar-com-a-fidelizacao-de-clientes,e94e92099b220610VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=tema&codTema=6>>.

Acesso em: 17/04/2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pequenos negócios em números**. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 29/06/2018.

SHETH, J. N; PARVATIYAR, A; SINHA, M. **The Conceptual Foundations of Relationship Marketing**: Review and Synthesis, *Economic Sociology*, v.13, 2, July 2012. Disponível em:

<<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/155992/1/vol13-no03-a2.pdf>>. Acesso em: 22/08/2018.

SRIVASTAVA, R. K; SHERWANI, T. A; FAHEY, L. Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis. **Journal of Marketing**, n. 62, p. 2–18, Jan. 2000.

Disponível em:

<<https://pdfs.semanticscholar.org/10e6/7924be61034e54ba6dedb559b03ee8c2c7e3.pdf>>.

Acesso em: 24/05/2018.

SOUZA, A. A. de. Satisfação, Lealdade, Fidelização e Retenção de clientes. **V Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Niterói, RJ. 2009. ISSN 1984-9354. Disponível em:

<<http://www.inovarse.org/filebrowser/download/10114>>. Acesso em: 27/09/2018.

SWIFT, R. **CRM - Customer Relationship Management**: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

THURAU, T. H.; HANSEN, U. **Relationship Marketing**: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and customer retention. Berlin: Springer, 2000.

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento**: Aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993. Tradução Ailton Bomfim Brandão.

YIN, R. K. **Applications of case study research**. Sage Publications: United States of America, 1993.

ZEITHAML, V. A.; LEONARD, L.; BERRY, A.; PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality, **Journal of Marketing**, n. 60, p. 31-47, April 1996.

Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/248768479_The_Behavioral_Consequences_of_Service_Quality>. Acesso em: 10/10/2018.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, LEONARD L. **A excelência em serviços**: Como superar as expectativas e garantir a satisfação completa de seus clientes. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. Tradução Cecília Bartaloti

APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO APLICADO COM OS CLIENTES DA LOJA

04/12/2018

Pesquisa loja X

Pesquisa loja X

Olá! Muito obrigada por participar da nossa pesquisa! As respostas serão confidenciais. Ao participar da pesquisa, você receberá um desconto de 20% na sua próxima compra caso você seja de Floripa e Frete Grátis caso seja de qualquer outra cidade! Iremos também sortear uma peça da loja X para todos que responderem. Para participar, basta incluir seu e-mail no final deste questionário.

* Required

1. Você já fez alguma compra na loja física da loja X? *

Responda esta questão considerando apenas a loja física (localizada em Jurerê Internacional/SC).
Mark only one oval.

- Sim
- Não Stop filling out this form.

Dados pessoais

2. Sexo com o qual se identifica: *

Mark only one oval.

- Mulher
- Homem

3. Qual a sua idade? *

Mark only one oval.

- Até 25 anos
- De 26 a 30 anos
- De 31 a 40 anos
- De 41 a 50 anos
- Acima de 51 anos

4. Qual a sua renda individual? *

Mark only one oval.

- Até R\$954
- Entre R\$955 e R\$2.862
- Entre R\$2.863 e R\$5.724
- Acima de R\$5.724
- Não possuo renda própria

5. Em que cidade você mora atualmente? *

Mark only one oval.

- Florianópolis
- Porto Alegre
- São Paulo
- Curitiba
- Rio de Janeiro
- Other: _____

Frequência e compras:

04/12/2018

Pesquisa loja X

6. Como você conheceu a loja X? **Mark only one oval.*

- Indicação de amigos e familiares
- Instagram
- Jornal do bairro
- Em visita ao Jurerê Open Shopping
- Facebook
- Other: _____

7. Com qual frequência você compra na loja X? **Mark only one oval.*

- Uma vez por semana
- Uma vez a cada 15 dias
- Uma vez por mês
- Uma vez a cada 3 meses
- Uma vez por ano
- Other: _____

8. Quais produtos você costuma comprar na loja X? *

É possível assinalar mais de uma opção.

Check all that apply.

- Acessórios
- Decoração
- Aromatizadores para ambiente

9. O quão satisfeito você está em relação aos produtos e serviços oferecidos pela loja X? **Mark only one oval.*

- Muito insatisfeito *Skip to question 10.*
- Insatisfeito *Skip to question 10.*
- Satisfeito *Skip to question 11.*
- Muito satisfeito *Skip to question 11.*

Como poderíamos melhorar?**10. De que forma poderíamos passar a atender melhor as suas necessidades em presentes e acessórios?**

Satisfação e Fidelização

04/12/2018

Pesquisa loja X

11. O quão satisfeito você está com as instalações da loja X? *

Considere o tamanho disponível e conforto na hora da compra.
 Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

12. O quão satisfeito você está com a aparência da loja X?

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

13. O quão satisfeito você está com a disponibilidade e facilidade de contato com a loja X? *

Mark only one oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Satisfeito
- Muito Satisfeito
- Desconheço

14. O quão satisfeito você está com a reputação, honestidade e integridade da loja X? *

Mark only one oval.

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito
- Desconheço

15. Como você considera o preço dos produtos da loja X se comparado com o das lojas concorrentes? *

Mark only one oval.

- Muito mais barato
- Pouco mais barato
- Semelhante
- Pouco mais caro
- Muito mais caro
- Desconheço

16. O preço dos produtos está compatível com a sua qualidade? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Muito incompatível	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito compatível

04/12/2018

Pesquisa loja X

17. O quão satisfeito você está com a durabilidade dos produtos? **Mark only one oval.*

- Muito insatisfeito
 Insatisfeito
 Satisfeito
 Muito satisfeito
 Desconheço

18. O quão satisfeito você está com a garantia oferecida aos produtos vendidos pela loja X? **Mark only one oval.*

- Muito insatisfeito
 Insatisfeito
 Satisfeito
 Muito satisfeito
 Desconheço

19. O quão satisfeito você está em relação ao pós venda oferecido pela loja X? *

Pós venda: Prestação de serviço oferecido pela empresa após o cliente realizar a compra.

Mark only one oval.

- Muito insatisfeito
 Insatisfeito
 Satisfeito
 Muito satisfeito
 Desconheço

20. O quão satisfeito você está com o atendimento prestado pelas vendedoras da loja X? **Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

21. As vendedoras são solícitas, educadas e simpáticas no seu atendimento? **Mark only one oval.*

- Sim, sempre
 Às vezes
 Não, nunca
 Não sei responder

04/12/2018

Pesquisa loja X

22. Indique o quão importante são os fatores abaixo, para você ser cliente da loja X: **Mark only one oval per row.*

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante
Produtos disponíveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atendimento durante a compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atendimento pós compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promoções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes Sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso a loja (localização)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exclusividade dos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço praticado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantia dos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Se a loja X se mudasse para outro endereço em Florianópolis, você continuaria sendo cliente? **Mark only one oval.*

- Sim, se fosse no bairro onde está atualmente *Skip to question 25.*
- Sim, se fosse mais próximo de onde eu moro ou trabalho *Skip to question 24.*
- Sim, independente do novo local *Skip to question 25.*
- Não, deixaria de ser cliente *Skip to question 25.*

Satisfação e Fidelização**24. Qual o bairro que você mora ou trabalha?**

Satisfação e Fidelização**25. Você acompanha a loja X nas redes sociais? ****Mark only one oval.*

- Não conheço
- Não acompanho
- Acompanho
- Sempre acompanho

26. Qual a probabilidade de você retornar à loja X? **Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Não retornarei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Retornarei com certeza

27. Você recomendaria a loja X para seus amigos ou familiares? **Mark only one oval.*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Não recomendaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Recomendaria com certeza

04/12/2018

Pesquisa loja X

28. Gostaria de fazer alguma sugestão, reclamação ou elogio à loja X?

SORTEIO

29. Iremos sortear uma peça da loja X para todos que responderam a pesquisa! Se você tiver interesse em participar do sorteio, favor escrever seu e-mail abaixo:

Iremos entrar em contato se você for o vencedor (a) e divulgaremos o resultado do sorteio em nossas redes sociais!

Powered by
 Google Forms

APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A GERENTE ADMINISTRATIVA

1. Você faz o gerenciamento da cartela de clientes da empresa? Como é feito?
2. Você oferece atualmente algum programa de fidelidade para os seus clientes? Qual?
3. Você orienta a sua equipe sobre como ter um bom relacionamento com o cliente? Como?
4. Você faz um bom acompanhamento do atendimento prestado pelos colaboradores da empresa com os seus clientes? Como?
5. Você relaciona ativamente com os seus clientes? Utiliza mídias sociais?
6. A loja possui algum tipo de programa de fidelização? Informa aos clientes na hora da compra?
7. A loja possui algum CRM ou sistema para controle de informações sobre os clientes?
8. É realizado algum tipo de pós-venda? Se sim, é realizado de que forma e por quais mídias sociais?
9. Alguma pesquisa de satisfação é feita na loja?
10. Na sua opinião, a loja possui algum diferencial em que se destaca dos seus concorrentes?

APÊNDICE 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A VENDEDORA

1. Você recebe orientação sobre como se relacionar com os clientes da organização? Se sim, quais orientações você recebe?
2. Você se relaciona ativamente com os seus clientes?
3. Na sua concepção, os clientes da empresa estão satisfeitos com os produtos e atendimento oferecidos?
4. A loja possui algum tipo de programa de fidelização?
5. A loja possui algum CRM ou sistema para controle de informações sobre os clientes?
6. É realizado algum tipo de pós-venda?
7. Alguma pesquisa de satisfação é feita na loja?
8. Você foi capacitado para falar a respeito das características específicas dos produtos?
9. Você recomendaria esta loja para amigos e familiares?
10. Na sua opinião, a loja possui algum diferencial em que se destaca dos seus concorrentes?

APÊNDICE 4 - FORMULÁRIO DE CLIENTE OCULTO - LOJA X

Data: __/__/____. Hora: __:__

Seu nome: _____ Idade: _____

Nome do vendedor que lhe atendeu: _____

1. A fachada era visível e estava em bom estado?() Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)() Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....() Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....() Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....() Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....() Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....() Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....() Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....() Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....() Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....() Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....() Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....() Sim () Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim () Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....() Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....() Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....() Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....() Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....() Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....() Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

APÊNDICE 5 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 1

Data: 21/09/2018. Hora: 15:35

Seu nome: Participante 1 Idade: 22 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Não falou o nome

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....() Sim (X) Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X: Havia uma outra cliente preenchendo um questionário online. Tinha uma vendedora na loja, ela foi atenciosa e simpática. Ela me deu o cartão da loja, indicou para acompanhar a loja nas redes sociais para promoções. Também pediu pra que eu preenchesse a mão as informações do cadastro numa folha. Foi uma experiência agradável.

APÊNDICE 6 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 2

Data: 21/09/2018. Hora: 16:00

Seu nome: Participante 2 Idade: 22

Nome do vendedor que lhe atendeu: Não se apresentou

1. A fachada era visível e estava em bom estado?() Sim (X) Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....() Sim (X) Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....() Sim (X) Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

Havia mais uma pessoa na loja. A vendedora foi muito simpática, me cumprimentando logo na entrada. A experiência como um todo foi muito agradável, pretendo voltar. As únicas coisas que me chamaram a atenção foi o fato da vendedora me fazer preencher o cadastro à mão e que quando eu disse que não sabia o que queria ela não me ofereceu nenhum produto.

APÊNDICE 7 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 3

Data: 23/09/2018. Hora: 17:30

Seu nome: Participante 3 Idade: 27 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Isabela

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....(X) Sim () Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

No momento da visita, a loja possuía apenas um atendente e não havia mais clientes. Enquanto eu estava na loja chegaram mais clientes que também receberam atendimento de imediato. Super bem atendida, foi uma experiência agradável estar na loja, principalmente pelo atendimento.

APÊNDICE 8 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 4

Data:27/09/2018. Hora:14:30

Seu nome: Participante 4 Idade: 29 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Dani

1. A fachada era visível e estava em bom estado?() Sim (X) Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

Ao entrar na loja não havia ninguém, logo apareceu outra cliente. Somente um vendedor. A experiência foi boa, entrei havia música legal (música sertanejo), mas sem entender a vendedora abaixou o som e depois desligou. Fiquei mais 15 minutos até efetuar minha compra, mas sempre fui bem atendida.

APÊNDICE 9 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 5

Data: 02/10/2018. Hora: 16:00

Seu nome: Participante 5 Idade: 33 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Daniele

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....() Sim (X) Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....() Sim (X) Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....() Sim (X) Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

Não havia nenhum cliente e também não estava tocando música. O atendimento foi agradável, mas a vendedora podia ter mostrado produtos complementares.

APÊNDICE 10 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 6

Data: 02/10/2018 Hora: 16:30

Seu nome: Participante 6 Idade: 26 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Dani

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....() Sim (X) Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....() Sim (X) Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....() Sim (X) Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....() Sim (X) Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

Não tinham mais clientes, depois entrou mais uma pessoa que vendedora começou a atender também. A vendedora foi muito educada e gentil, mas estava fazendo fitas e não parou de fazer para me atender, além de ficar atrás do balcão durante o atendimento. Não tinha música tocando.

APÊNDICE 11 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 7

Data: 03/10/2018. Hora: 18:32

Seu nome: Participante 7 Idade: 32 anos Nome do vendedor que lhe atendeu: Danielle

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
 2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
 3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
 4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
 5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
 6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
 7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
 8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
 9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
 10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
 11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
 12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
 13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
 14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....(X) Sim () Não
 15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
 16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
 17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
 18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
 19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
 20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X: No momento da visita não haviam clientes na loja, mas uma pessoa parou para olhar a vitrine. Na loja tinha uma vendedora. A experiência foi legal, a vendedora muito atenciosa e prestativa. Ao solicitar o que eu gostaria de comprar, deixei claro que procurava algo de “valor baixo”; não poupou esforços para procurar e dar opções de peças com valores mais baixos, conforme solicitei. Soube induzir a compra, mostrando produtos em promoção e que teria descontos. Vendedora conhecia os produtos , falava com clareza da qualidade dos produtos da loja. A loja tem uma ótima aparência, bem iluminada e bem chamativa. O ambiente em si muito agradável.

APÊNDICE 12 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 8

Data:07/10/2018. Hora: 14:00

Seu nome: Participante 8 Idade: 41 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Danielle

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....() Sim (X) Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....(X) Sim () Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X:

Sim, havia clientes na loja, um grupo de senhoras. Havia somente uma vendedora, que foi bem simpática comigo, porém, achei que faltou ela abordar mais as clientes que entravam na loja enquanto eu lá estava. Sem mais...

APÊNDICE 13 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 9

Data: 08/10/2018. Hora: 19:00

Seu nome: Participante 9 Idade: 48 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Danielle

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
9. A loja possuía aroma agradável?.....(X) Sim () Não
10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....() Sim (X) Não
17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja loja X: Não haviam clientes na loja quando cheguei e durante todo o período. É sempre muito gostoso realizar compras na loja, adoro os produtos e as pessoas que me atendem. Como sugestão, na vitrine havia alguns objetos colocados no chão, embaixo do aparador. Na minha percepção poderiam estar dispostos em outro local ou sobre algum outro móvel...

APÊNDICE 14 - CLIENTE OCULTO - PARTICIPANTE 10

Data: 10/10/2018. Hora: 16:00

Seu nome: Participante 10 Idade: 24 anos

Nome do vendedor que lhe atendeu: Não disse

1. A fachada era visível e estava em bom estado?(X) Sim () Não
 2. A aparência externa da loja era boa? (Pintura, limpeza...)(X) Sim () Não
 3. A vitrine estava atrativa?.....(X) Sim () Não
 4. O estabelecimento estava organizado?.....(X) Sim () Não
 5. Os produtos estão dispostos de forma adequada?.....(X) Sim () Não
 6. A exposição dos produtos é atrativa?.....(X) Sim () Não
 7. A loja estava bem iluminada?.....(X) Sim () Não
 8. O estabelecimento estava limpo?.....(X) Sim () Não
 9. A loja possuía aroma agradável?.....() Sim (X) Não
 10. Você foi bem recepcionado pelo vendedor?.....(X) Sim () Não
 11. O vendedor foi prestativo, atencioso e gentil?.....(X) Sim () Não
 12. O vendedor foi solícito com suas solicitações?.....(X) Sim () Não
 13. O vendedor ofereceu produto complementar ao buscado?.....(X) Sim () Não
 14. O vendedor falou sobre a garantia dos produtos?.....() Sim (X) Não
 15. O vendedor possuía domínio das condições de pagamento?.....(X) Sim () Não
 16. O vendedor perguntou os dados para fazer um cadastro?.....(X) Sim () Não
 17. O vendedor demonstrou domínio das ferramentas do caixa?.....(X) Sim () Não
 18. Ao finalizar o atendimento, o vendedor agradeceu pela visita e se despediu de forma cordial?.....(X) Sim () Não
 19. Você voltaria a este estabelecimento?.....(X) Sim () Não
 20. Você recomendaria esta loja para seus amigos e familiares?.....(X) Sim () Não
21. Como estava o estabelecimento no momento da visita? (Haviam clientes? Quantos vendedores estavam no estabelecimento?) - Descreva como foi sua experiência de modo geral na loja X: A loja estava vazia, não havia mais ninguém além de mim e somente uma vendedora. De modo geral foi uma experiência boa, a vendedora foi muito simpática e solícita. Tudo que eu perguntava ela explicava e sabia os preços dos produtos, além também de dar sugestões. O ambiente não tinha um cheiro específico (era neutro nem bom e nem ruim). A vendedora não explicou sobre as formas e condições de pagamento e na hora de fazer o cadastro escreveu em um papel e me entregou para preencher. No mais foi tranquilo.

APÊNDICE 15 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A GERENTE ADMINISTRATIVA

1. Qual foi o contexto de criação da loja? Há quantos anos estão no mercado?

Então, a loja na verdade não fomos nós - os donos atuais - que criamos, nós compramos a loja, ela já existia, então não existe exatamente um contexto de criação. Meus pais compraram a loja, e confiaram a mim, o cargo de gerente administrativa, então desde o início sou eu que tomo as decisões gerenciais. Nós compramos a empresa e melhoramos, de acordo com as nossas ideias e opiniões né... e... Vivência. A loja está comigo faz 7 anos.

2. Qual é o público-alvo da loja?

O nosso público alvo são mulheres. Até temos clientes homens, mas a grande maioria - esmagadora - são mulheres e nós temos normalmente clientes de uma faixa de idade em torno dos 40 e 50 anos, que têm família, com... costumam comprar presentes, tem muitos eventos para ir, então basicamente, mulheres.

3. Você faz o gerenciamento da cartela de clientes da empresa? Como é feito?

Fazemos, é... isso começou a ser feito não faz muito tempo, porque o nosso... a gente não tem CRM e o nosso ERP ele não é muito bom com isso. Então a gente faz o acompanhamento via Excel né... era tudo feito em planilhas, mas fazemos o gerenciamento de... e acompanhamento de compras né, começamos a fazer recentemente. Quando o cliente vai fazer uma compra na loja, nós pedimos alguns dados para fazer este cadastro... É o CPF, CEP, aniversário, telefone... e e-mail. Passamos esses dados tanto pra tabela de Excel quanto pro sistema ERP. Pro Excel nós passamos porque na verdade não temos muita confiança no sistema, então é por segurança mesmo.

4. Você oferece atualmente algum programa de fidelização para os seus clientes? Se sim, qual? Informa aos clientes na hora da compra?

Programas de fidelização atualmente nós não temos nenhum. O que nós fazemos atualmente é pegar a data de aniversário do cliente quando fazemos o cadastro é... para oferecer desconto no mesmo do aniversário. É a única... Não é um programa de fidelização, mas é um desconto que a gente oferece para todos que fazem o cadastro com a gente. A gente já fez uma tentativa de fazer blog é... não tá sendo mais alimentado, mas nós temos muito conteúdo acerca de cuidado de peças, realmente isso, ensinar o cliente a utilizar os produtos e nós pretendemos utilizar isso nas nossas redes sociais, não necessariamente em formato de blog, mas é realmente oferecer esse conteúdo a partir das nossas redes sociais.

5. Você orienta a sua equipe sobre como ter um bom relacionamento com o cliente?

Como?

É... a equipe é bem reduzida na verdade, só temos uma vendedora atualmente e sim, é passado orientação de forma boca-a-boca mesmo. Eu não dou treinamento pra ela, mas são conversas informais em que eu solicito um determinado tipo de atendimento, um certo tipo de cuidado na fala com o cliente, a questão do cliente sempre ter razão mesmo quando ele não tem razão. Então, eu passo essas orientações pra minha vendedora né... é... de conversar com o cliente de adequar a conversa de acordo com o que o cliente gosta. É que cada cliente tem uma forma que gosta de ser atendido, então tem pessoas que gostam de conversar um monte, tem pessoas que não gostam, e esse tipo de coisa, então eu passo esse tipo de orientação pra ela... de se adequar àquilo que o cliente que tá na loja busca.

6. Você faz um acompanhamento ou avaliação, do atendimento prestado pelos colaboradores com os clientes? Como?

Na verdade não. É... Esse acompanhamento eu questiono os clientes, quando eu atendo os clientes, eu pergunto: você... A Dani te atendeu? Como foi o atendimento?... É simplesmente isso. Eu... algumas vezes acompanho ela durante o atendimento e.... Dou algumas dicas né, tipo “Ah, não faça isso, faça isso, não aja dessa forma, aja daquela” mas não tem um acompanhamento, uma agenda em torno disso.

7. Você relaciona ativamente com os seus clientes? Quais os pontos de contato da marca com os seus clientes? (Mídias sociais, whatsapp...)

Depende, como eu falei cada cliente tem um... estilo né... e devido a isso, muitos clientes gostam de ser atendidos pelo *Whatsapp*, muitos gostam de ser atendidos pelos *Instagram*, muitos não gostam de ter contato com a gente via telefone. Então... eu tenho contato com os meus principais clientes, clientes feitos por mim na minha cartela de clientes, por isso posso dizer que pelo menos umas 20 pessoas, 20 mulheres eu converso ativamente, envio fotos via *Whatsapp* ou pelo *Instagram*. Normalmente quando nós publicamos uma novidade no *instagram* elas perguntam o preço das peças, então a gente passa outros modelos, informa os valores né, o *Whatsapp* também, eu faço um... eu tenho anotações acerca de cada cliente então, por exemplo, ah eu sei que a fulana gosta de peças banhadas a ouro, eu vou lá só o estilo de peças que ela gosta ou a outra cliente que só gostas de peças de decoração, então eu envio novidades de decoração então é... nós temos anotações de cada cliente e sempre enviamos. Os nossos pontos de contato são o *Whatsapp* principalmente, nós temos o *Whatsapp* da loja, o *Instagram* e nós temos o *Facebook* só que tem muita pouca interação dos nossos clientes com a gente por lá é mais *Instagram* e *Whatsapp* mesmo. E nós temos o e-mail também, que nós

enviamos poucos e-mails para falar a verdade que a taxa de abertura é pequena e o pessoal normalmente não responde ou acessa os links que a gente envia direto para as nossas páginas... eles vão direto pras nossas redes sociais mesmo.

8. A loja possui algum CRM ou sistema para controle de informações sobre os clientes? Se não, como é feito este acompanhamento?

Nós pretendemos e precisamos muito de um CRM, porque o controle via excel ele fica muito... limitado. É muito difícil a gente fazer esse acompanhamento de quantas vezes cada cliente comprou ou... porque não tem uma ordem que a gente consegue seguir ou unir essas informações com o nosso ERP, então não consigo ver quais produtos tal cliente comprou, então nós pretendemos sim, contratar um software de CRM, e que principalmente ele converse com o nosso ERP, que é onde fazemos todo nosso controle de estoque e é muito do... do nosso interesse saber que tipos de produtos os nossos clientes estão comprando e poder emitir maiores relatórios e maiores informações sobre o processo de compra que hoje é muito falho, é muito limitado atualmente.

9. É realizado algum tipo de pós-venda? Se sim, é realizado de que forma e por quais mídias sociais?

Atualmente o nosso pós-venda se limita a perguntar para o cliente, quando e se ele voltar, se ele gostou do produto que ele comprou, nós não temos costume de enviar mensagem se o cliente ficou satisfeito é... então, atualmente o nosso pós-venda é isso, ver se a pessoa, se ela voltar, perguntar o que ela achou do produto, e ouvir ou uma reclamação ou elogio, atualmente é só isso que a gente faz.

10. Você já realizou alguma vez uma pesquisa de satisfação com os seus clientes na loja?

Não, nunca foi realizado.

11. Na sua opinião, a loja possui algum diferencial em que se destaca dos seus concorrentes?

Possui. Ela possui e foi desde o início quando nós compramos a loja, nós decidimos que a gente gostaria muito de ser forte nisso que é o atendimento. É... nos gostamos e tentamos, sempre identificar como o cliente gosta de ser atendido, pra poder prestar um atendimento de valor para essa pessoa. Porque como eu falei, cada pessoa gosta de ser atendida de uma forma, então muitas pessoas gostam que se mostre muitos produtos que se procure coisas no estoque e tragam mais opções, tem pessoas que não, que ficam confusas com... quando tem muito produto, então, não adianta mostrar muitas peças pra ela então o atendimento sempre de muita educação, qualidade... isso também é passado pra nossa vendedora... de deixar a pessoa livre.

Nós não temos o perfil de insistir pra que uma pessoa compre, né, que muitas pessoas reclamam disso na nossa loja, não de nós, mas que não gostam de ser atendidos desta forma em qualquer lugar. Eu acredito que o nosso diferencial seja o atendimento.

12. Para você, qual é o fator em que a loja mais se destaca na visão dos clientes?

Eu acredito que seja o atendimento, é... nós temos, nós buscamos trabalhar com produtos de qualidade, mas nem sempre é... isso supera as expectativas dos clientes. Acredito que que na visão do cliente também o atendimento seja um dos pontos mais fortes, até porque nós recebemos muitos elogios sobre o atendimento, seja ele de forma presencial na loja física ou também por envio de mensagem dos clientes pra nós então... Os clientes também falam bastante do cheirinho da loja, nós sempre colocamos essências nos difusores e quando eles entram logo perguntam qual é, porque querem comprar... sempre a da loja é a que mais vende.

13. São realizadas promoções? Existe algum planejamento anual de promoções?

Como elas são comunicadas?

É... nós fazemos promoções. Não são muitas, e nós não seguimos uma agenda. Então, é... ah, as vendas não foram conforme o esperado, a gente precisa baixar o estoque, então a gente faz promoção. Então, a gente não faz uma programação anual, gostaria muito de ter, vamos implementar isso assim que possível, porque isso é uma necessidade pros nossos clientes, eles sentem falta de saber quando que vai existir uma promoção porque normalmente é uma surpresa né. Quando existe ela é avisada pelo *Whatsapp*, nós colocamos, nós mandamos fazer adesivos para colar na fachada da loja né, dizendo que tá em promoção é... telefone, tem muitas clientes nossas que não utilizam o *Whatsapp*, é outro ponto de contato com a gente que eu não mencionei, que são senhoras mais velhas não são muito amigas da tecnologia, então elas gostam de simplesmente receber um telefonema dizendo “ó está em promoção, venha aqui” e elas vão lá na loja, então... cada pessoa tem um tipo de... então promoções é isso. Não é fixo, mas normalmente uma vez por ano... duas vezes por ano, acho que dá pra dizer que se faz.

14. A loja costuma dar descontos? Quais as condições?

A gente não costuma trabalhar com descontos progressivos, a gente normalmente trabalha com uma faixa de descontos, então ah, esse produtos aqui estão com 20 a 30%, dependendo do produto né... então é basicamente isso.

15. São oferecidas garantias para os produtos? Como fazem este controle?

É oferecido garantia sim, para todos os nossos acessórios. As peças de casa, elas não tem garantia, mas se for necessária uma troca por defeito de fabricação a gente realiza essa troca. Os acessórios todos eles tem, dependendo do designer né, nós temos garantia de 6 meses a 1 ano. Para os designers mais conceituados, nós recebemos do próprio fornecedor é etiquetas

de garantia, uma folhinha pequena onde a pessoa vai preencher a referência da peça, a data da compra... é uma garantia de jóia né... digamos assim. Nem todos os nossos fornecedores de semijoias nos dão esse folheto, então pra essas peças., nós simplesmente anotamos na etiqueta da peça, onde a pessoa leva, a data da compra, então, se ela precisar é... trocar, ela precisa guardar por exemplo, a etiqueta onde o brinco tá guardado. Não é o ideal, nós queremos muito fazer a nossa própria etiqueta, acho necessário, é... e nós buscamos avisar os clientes sobre a garantia, então a gente solicita que a pessoa guarde a peça onde ela está levando o colar, o brinco ou a pulseira que ela comprou, então com isso é feito o controle.

16. Além da venda de presentes e acessórios, a loja oferece algum outro serviço complementar?

Nós estamos começando a implantar o serviço de conserto de joias e semijoias, então, são trocas de baterias, soldas ou encaixes de colares e correntes que arrebentaram. É... nós sentimos a necessidade de criar esse serviço, pois no nosso bairro nenhum lugar fornecesse ele e foi um meio que encontramos de tentar atrair mais pessoas pra nossa loja, mas ainda estamos bem no começo com este serviço.

17. Na sua concepção, os clientes da empresa estão satisfeitos com os produtos e atendimento oferecidos?

Eu acredito que sim, como eu falei, recebo elogios em questão principalmente do atendimento não só diretamente pra mim, mas pra nossa outra vendedora também, que também é muito elogiada, então eu acredito que eles estejam satisfeitos. Sei que tem coisas que podemos melhorar, mas de modo geral acredito que sim.

APÊNDICE 16 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM A VENDEDORA

1. Quais são as suas atividades diárias? Quais as suas responsabilidades? (Vitrine, redes sociais, atendimento online...?)

Eu chego aqui, aí abro e faço a limpeza da loja né, organizo, tiro pó, passo pano, essas coisas... e aí depois fica tudo pronto e aí começo a atender. A vitrine sou quem faço as vezes, as vezes sou eu e as vezes é a Isabela... a gente vai dividindo a tarefa. As redes sociais não sou eu quem cuido, é a Isabela. O telefone eu atendo, o *Whatsapp* a gente se divide né, fica mais com ela do que comigo.

2. Há quanto tempo trabalha na empresa?

Agora vai fazer um ano, mas ao todo já fazem 4 anos no total. Eu trabalhei quase 3 anos, daí eu saí, fui demitida, agora eu retornei.

3. Você recebe orientação sobre como se relacionar com os clientes da organização? Se sim, quais orientações você recebe e como?

Não, na verdade como eu saí e voltei, a gente foi alinhando as coisas, não teve um treinamento específico né, é... a gente foi conversando pra ver como que os clientes gostavam de ser atendidos aqui, então teve isso, mas dessa vez agora não, mas inicialmente sim. O que teve inicialmente e eu ainda tenho aqui, foi uma lista de tarefas da loja, de coisas pra fazer... mas isso inclui máquina, computador, essas coisas né... Eu lembro que inicialmente eu comecei a trabalhar com a Isabela, então assim, teve várias vezes durante o treinamento, que a gente fala assim pra ver como vai se sair, que eu trabalhava junto com ela, então ela sempre me deixou muito a vontade pra eu atender os cliente do meu jeito, sendo que, claro que a loja tem né, uma maneira, cada lugar tem a sua maneira. Por exemplo assim ah, é... tu fala isso, tu fala aquilo.... Mas acho que foi tudo bem tranquilo não teve nada... formal.

4. Você se relaciona ativamente com os seus clientes? Possui uma carteira de clientes própria?

Então é... tem alguns clientes que gostam de ser atendidos por mim e outros gostam mais de ser atendidos por ela. Agora, que ela não tá tanto aqui, os cliente se acostumaram assim a serem atendidos comigo né. Mas eu tenho sim, é... não são muitos, porque aqui é são poucas pessoas assim o fluxo né, são mais as pessoas que moram aqui, mas eu tenho sim a minha carteira de clientes. Sim, a Isabela me estimula a ter a carteira de clientes, já pediu várias vezes, que tivessem que...a gente tenta assim ter uma amizade com os clientes né...

5. Na sua concepção, os clientes da empresa estão satisfeitos com os produtos e atendimento oferecidos?

Sim, na minha percepção eles estão bem satisfeitos... recebo mais elogios do que sugestão de melhoria.

6. São oferecidas garantias para os produtos? Como fazem este controle?

Sim, oferecemos. A gente tem sempre é... atrás de todas as peças tem uma etiqueta. Essa etiqueta ela, ela é destacada e fica uma parte na comanda, que é o valor né... que a gente tem uma comandinha aqui é... e a outra fica com a data que foi comprado o produto. Então, a gente avisa o cliente, por exemplo, a maioria tem garantia de 6 meses e algumas de 1 ano, então a gente avisa ah, você tem que guardar essa etiqueta com essa data aqui, então quando o cliente retorna se acontece algum problema, ele retorna com aquela etiqueta, a gente puxa no sistema e tá tudo certo... esse é o controle que a gente tem. Ele precisa guardar a etiqueta, já aconteceu de o cliente vir sem a etiqueta, daí a gente costuma procurar né, mas é mais difícil, mas a gente tenta procurar qual é aquele produto dali né, pra ver quando ele foi comprado pra dar essa garantia. A gente sempre tenta fazer com que o cliente saia satisfeito né, ah não passou agora não fazemos a troca... a gente sempre tenta fazer a melhor forma assim né, ou dando uma nova peça ou consertando aquela peça ali.

7. A loja possui algum tipo de programa de fidelização? Se sim, como ele funciona?

Atualmente a gente tá fazendo os cadastros. A gente tá oferecendo também descontos, descontos no dia do aniversário pra esse pessoal, então a gente tem que ter todos eles cadastrados ali tudo certinho, aniversário, nome, cpf, tudo... e a Isabela tá fazendo também mais promoções que traz mais clientes, Então eu acho que isso faz com que o cliente volte mais vezes assim, eu noto. E assim ó, o que faz, o que eu digo sempre pra ela assim né, é... mesmo que sejam poucas coisas que a gente tem assim em promoção, isso também trás muito cliente aqui pra dentro da loja, a promoção trás, todos nós gostamos de promoção, então... e isso, faz com o que o cliente venha até aqui... a promoção, o desconto, mesmo que seja ahh, no mês do meu aniversário tenho 20% de desconto, isso também faz com que o cliente volte.

8. A loja possui algum sistema para controle de informações sobre os clientes/banco de dados?

Na verdade a gente tinha uma planilha né, com as informações então essa planilha ela só melhorou, porque na verdade a gente tem isso implantado num sistema que fica bem mais fácil porque assim que a gente já vai fazer tirar o cupom fiscal a gente já faz antes quem não tá cadastrado ainda a gente já faz ali então fica tudo mais rápido e mais fácil. Às vezes a gente consegue fazer o cadastro na hora, as vezes eu peço para que o cliente coloque na comanda

atrás, pra eu poder passar depois porque às vezes tá com pressa ou tem mais gente na loja então a gente faz isso.

9. É realizado algum tipo de pós-venda? Se sim, é realizado de que forma e por quais mídias sociais?

Então, ela tem sempre contato com os cliente pelo *Whatsapp* né, então eu não sei te dizer se ela pergunta né é... ah você ficou satisfeito com a peça e tal... eu sei que com algumas pessoas sim, mas isso não é feito frequentemente até onde eu sei.... Só se ela faz via e-mail ou... ou de outra forma, só que pelo whats eu sei que são com alguns cliente só. Se eles vem aqui na loja a gente pergunta né...

10. A loja costuma dar descontos? Quais as condições?

Então, tem esse desconto do aniversário né, que foi implantado junto com esse sistema novo que a gente tem que aí todas as pessoas tem a data de aniversário então tem direito a 20% de desconto no dia e no mês se não me engano. Tem 5% também de desconto em dinheiro né... e tem as excessões, ah, alguma coisa, pra não perder muito a loja também né.

11. Você foi capacitado para falar a respeito das características específicas dos produtos? Tem treinamentos periódicos sobre os produtos novos?

Não recebi treinamento, treinamento. Eu fui conhecendo as peças conforme o tempo, então assim, nunca foi é... nunca esconderam nada né, ela sempre tentou da melhor forma me passar e... pra que eu aprendesse ou perguntasse se tivesse alguma dúvida, o que eu estava vendendo. Então foi com o tempo, claro, que a aquela passada rápida teve no início assim né, ó nós trabalhamos com cristais com pedras, com o tempo eu fui conhecendo melhor as peças. Hoje eu me sinto confiante.

12. Você recomendaria esta loja para amigos e familiares?

Sim, sim... recomendaria...

13. Na sua opinião, a loja possui algum diferencial em que se destaca dos seus concorrentes?

Sim, possui vários. Vou começar pela... é... quando você chega, é... quando você visualiza a loja, eu acho a loja super organizada em todos os sentidos, é organizada nos produtos, com as cores, com tudo. Acho que a gente também trabalha com boa qualidade de semijoias, que são coisas que você tem quase como é uma joia, algumas peças, então acho que isso diferencia muito da concorrência. Em algumas coisas que alguns clientes trazem a gente vê que tem uma qualidade diferenciada.

14. Para você, qual é o fator em que a loja mais se destaca na visão dos clientes?

Olha, vou te falar que da localização os clientes quase não falam, acho que isso passa meio despercebido. As pessoas que moram no bairro, acabam comprando aqui, algumas pessoas... e o turista, já tá aqui então... Acho que eles gostam bastante do atendimento, não falo só de mim, mas da Isabela também. A qualidade dos produtos, tem pessoas que voltam depois de 2 ou 3 anos para buscar o mesmo produto então acho que é isso. O aroma da loja, a organização, isso a gente vende muito... essências, por causa do cheirinho da loja. O cliente se sente bem aqui na loja, de uma maneira geral assim.

15. Além da venda de presentes e acessórios, a loja oferece algum outro serviço complementar? Se sim, como funciona?

Sim, agora a gente tá oferecendo o serviço de conserto de joias e semijoias, e também pra colocar pilha em relógio, isso tem trazido bastante gente pra dentro da loja pra conhecer, e pessoas também que já conhecem mas que precisam desse serviço, porque tem pouco serviço aqui né, então tá bem legal essa parte. Tem chamado bastante gente... e estão gostando do resultado também, bem satisfeitos.