



REVISTA Gestão & Produção

INCENTIVANDO SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS
DISSEMINANDO CONHECIMENTO



ISSN 2594-7281

Vol. 03 (Nº 03) Ano 2019. Págs. 31-49

SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: FEEDBACK EM TEMPO REAL

CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY: FEEDBACK IN REAL TIME

Jessica de SOUSA¹ Elson MARTINS¹

Faculdade de Tecnologia Assessoritec, Matriz – Rua Marquês de Pombal, 287 – Iriiriu, Joinville – SC, 89227-110.

Recebido: 01/06/2019 – Aprovado: 20/08/2019

RESUMO

Diante da competitividade existente nos segmentos empresariais e o avanço das tecnologias no mercado econômico é necessário que as organizações conheçam os seus clientes e principalmente a opinião que possuem em relação às atividades desenvolvidas, analisando o grau de satisfação assim como a fidelização quanto ao seu serviço ou produto adquirido. Portanto, o presente artigo apresenta as atividades aplicadas na empresa JS Prestação de Serviços localizada no estado de Santa Catarina, Paraná e São Paulo a qual é desenvolvida pelo setor de qualidade em parceria com a área comercial. Deste modo, o presente artigo apresenta oportunidades de uma nova metodologia de avaliação de satisfação de clientes, técnica a qual visa a detectar em tempo real qual o sentimento do cliente diante do serviço recém-prestado a ele. Perante a esta contextualização, pergunta-se: qual a vantagem de uma empresa aplicar a metodologia do NPS (Net Promoter Score) como avaliação de pesquisa de satisfação de seus clientes? Para responder essa pergunta e conhecer os objetivos propostos pela ferramenta foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde foram analisados autores conceituados sobre esta linha de trabalho, foram destacados temas como: qualidade, atendimento ao cliente, método de avaliação ressaltando os fundamentos relevantes para o presente artigo. Entre os principais resultados obtidos com a implantação desta metodologia foi possível detectar um avanço na qualidade das informações diante de respostas imediatas a problemas e evidenciar sugestões e elogios que ocorrem em pequeno prazo.

Palavras-chave: Qualidade; Satisfação; Fidelização; NPS.

ABSTRACT

Given the existing competitiveness in business segments and the advancement of technologies in the economic market, it is necessary for organizations to know their customers and especially the opinion they have regarding the activities developed, analyzing the degree of satisfaction as well as loyalty to their service or product purchased. Therefore, this article presents the activities applied in the JS Rendering Services company located in the state of Santa Catarina, Paraná and São Paulo which is developed by the quality sector in partnership with the commercial area. Thus, this paper presents opportunities for a new methodology for customer satisfaction assessment, a technique that aims to detect in real time what the customer's feeling about the service recently provided to him. Given this context, the question is: What is the advantage of a company applying the methodology of NPS (Net Promoter Score) as a survey of customer satisfaction? In order to answer this question and to know the objectives proposed by the tool, a bibliographic research was carried out, which analyzed reputable authors on this line of work, highlighting topics such as: quality, customer service, evaluation method highlighting the relevant foundations for this article. . Among the main results obtained with the implementation of this methodology, it was possible to detect an advance in the quality of information in the face of immediate responses to problems and highlight suggestions and compliments that occur in the short term.

Keywords: Quality; Satisfaction; Loyalty; NPS

1. INTRODUÇÃO

Diante dos avanços tecnológicos no ramo empresarial, ter qualidade nos serviços e produtos fornecidos não é considerado mais como um diferencial no mercado, mas sim uma obrigação do fornecedor para com o seu cliente para permanecer no mercado onde ele está inserido. Sem a aplicação deste requisito em seus produtos e processos, automaticamente a empresa está se desqualificando do mercado.

Desta maneira as empresas precisam adotar uma metodologia para avaliar o grau de satisfação de seus clientes a fim de buscar a melhoria no seu atendimento, produto, serviço ou até mesmo em seu processo. Uma vez que as empresas não conseguem mensurar as medições de seus processos, também não conseguem otimizar o potencial de sua organização e de seus colaboradores para cumprimento dos objetivos finais do grupo.

Por outro lado, mesmo que as empresas busquem constantemente a melhoria contínua em seus processos, produtos e serviços, ela não fica imune a ter resultados pouco satisfatórios. Este resultado faz parte do crescimento contínuo de uma empresa, pois faz com que as pessoas saiam de seu conforto e rotina fazendo buscar novidades, melhorias e inovação para os processos.

A satisfação do cliente deve ser considerada um termômetro das atividades de uma empresa, ou seja, clientes que estão satisfeitos com o produto ou serviço tendem a adquirir mais e com maior frequência e são mais dispostos a indicar a empresa. O contrário pode prejudicar a imagem e a credibilidade de todo um trabalho da empresa. Por isso gerir os sentimentos dos clientes perante a aquisição de um produto ou serviço é importante para aperfeiçoar os processos e construir relacionamentos duradouros com os clientes.

Com isso, o presente artigo abordará o conceito da qualidade total, o conceito da qualidade de serviço, algumas ferramentas da qualidade, marketing de relacionamento, satisfação do cliente e a importância deste estudo para as empresas e o sistema NPS (Net Promoter Score), a fim de destacar os benefícios desta metodologia de análise de satisfação e fidelização de clientes para uma organização, uma vez que ela seja aplicada corretamente.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo serão apresentadas as definições segundo o ponto de vista de alguns autores e a análise dos benefícios do estudo e da melhoria de processo nas empresas, através da base teórica se realiza a aplicação do projeto. Para isso, serão apresentados temas como: qualidade, ferramentas de gerenciamento da qualidade, atendimento ao cliente e o sistema NPS (Net Promoter Score).

2.1 QUALIDADE

Para a obtenção dos resultados e objetivos das organizações, a qualidade de um produto ou serviço deve ser considerada como um fator primordial. Diante deste fator, Montgomery definiu qualidade como a ampliação do cumprimento das exigências dos produtos e serviços daquelas pessoas que fazem o uso do mesmo. (MONTGOMERY, 1985 apud ANAYA, 2013).

Para Campos (2004) um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende as necessidades do cliente de forma transparente, segura, acessível e ao mesmo tempo em um prazo adequado. É repassar ao cliente o melhor que uma empresa pode fornecer em qualidade de produto, entrega, atendimento e formas de pagamento. É repassar um conjunto de benefícios que vão atender a necessidade do cliente naquele momento de dificuldade e que vai solucionar o problema que ele está enfrentando naquele momento.

Segundo Lovelock (2006) os clientes avaliam a qualidade de serviço comparando o que eles esperavam receber e o que receberam do fornecedor contratado. Quando as expectativas são atendidas e surpreendidas, eles concluem que receberam um produto ou serviço de qualidade, considerando a relação preço / qualidade seja aceitável e que os fatores posicionados pela empresa sejam positivos. Em meio a este levantamento, provavelmente ficarão satisfeitos e como consequência será mais provável que realizem novas compras de serviços ou produtos com este fornecedor e permaneçam fiéis a ele.

Os fundamentos da gestão da qualidade estão baseados nos princípios de Deming e Juran a qual destacam o atendimento do cliente, visando à melhoria contínua dos serviços prestados e produtos fornecidos através do aperfeiçoamento dos processos da organização, assim como a priorização do desenvolvimento humano de todos os colaboradores envolvidos no processo para a entrega do resultado final ao cliente. (MALIK, 1996).

Campos (2004) considera que o verdadeiro critério para um serviço ou produto de boa qualidade é priorizar a necessidade e a satisfação do cliente final, pois esse fator garantirá a sobrevivência da empresa em relação à concorrência atual e futura. Os fundamentos e propósitos da qualidade estão baseados na satisfação do cliente, tendo ele como o principal chefe de um processo ou serviço. A partir do momento que o cliente passa a estar insatisfeito toda a organização pode ser afetada através da depreciação de vendas.

Campos (2004, p.119), relata o significado da qualidade com a seguinte argumentação: A qualidade é garantida pela condução do planejamento da qualidade a ser colocada no mercado e pelo controle da qualidade conduzido por todas as pessoas da empresa (ciclo da garantia da qualidade). Além disso, deve ser periodicamente conduzida uma auditoria da qualidade para verificar se todas as atividades da qualidade estão sendo conduzidas como planejado.

Ferreira (2016) enfatiza a necessidade das empresas trabalharem na qualidade de atendimento, pois uma vez que o cliente possui uma experiência positiva ele pode promover a satisfação e

fidelização, voltando a realizar novas compras e trazendo novos clientes. A qualidade é considerada a conformidade do produto ou de um serviço às suas especificações desenvolvidas ou determinadas de acordo com a necessidade do cliente. Se todos os pontos que foram especificados pelo cliente forem cumpridos, conseqüentemente, a qualidade será atingida através da satisfação do cliente e do atendimento como um todo. (CROSBY, 1986).

Conforme o ponto de vista de Carpinetti (2010), a satisfação de um cliente depende de sua expectativa em relação ao produto ou serviço em comparação ao resultado obtido com a entrega final do trabalho. O objetivo da qualidade não é aumentar os custos para a empresa, pelo contrário, é reduzi-los. A redução é visível e calculável em relação à quantidade de erros fazendo com que as empresas consumam menos e produzam mais, pois impossibilita os desperdícios de recursos dos processos reduzindo o tempo de produção e gerando mais satisfação ao colaborador. (PEARSON EDUCATION DO BRASIL, 2011).

Juran (1992) contextualiza que a qualidade está em nosso meio desde o início da civilização, no entanto é preciso ser explorado as necessidades do cliente para compreender a sua importância, tendo em vista um bom atendimento e à busca contínua de inovação tanto operacionalmente nos processos como no gerenciamento das pessoas que contribuem para o mesmo. A qualidade obteve o seu espaço deixando de ser simplesmente um apoio à empresa e passando ser a importância no gerenciamento atual dos processos e das pessoas.

A qualidade prevê melhorias na redução de falhas por meio da conscientização de todos os envolvidos com a qualidade, conforme expressa Garvin (1992). A qualidade necessita e deve estar presente em todas as etapas do processo da empresa a fim de que as melhorias sejam confrontadas e consolidadas de modo efetivo. O autor vai além, enfatiza que a segurança de um produto está relacionada em um único padrão de qualidade aceita que é o de zero defeito, ou seja, ao executar corretamente pela primeira vez o trabalho, impede a presença de retrabalhos futuros.

No conceito de Lucinda (2010) a qualidade se resume em um produto ou serviço que atenda às necessidades do consumidor ao mesmo tempo que o agrade. Para isso as empresas adotam em seus processos operações de inspeção a fim de garantir a qualidade de seus produtos oferecidos para o mercado e para assegurar um plano de prevenção de zero defeito.

O princípio de zero defeito se destaca em executar o certo pela primeira vez, buscando a implantação de uma cultura de procedimentos e trabalhos acompanhados de conscientização. (MARSHALL, 2012). A cultura de zero defeito deve ser estudada e analisada para detectar o perfil de profissionais que estão envolvidos nos processos, a fim de conhecer a opinião e o sentimento de cada um para as rotinas da empresa, pois uma vez que a cultura de zero defeito é aceita naturalmente pelos colaboradores ela se torna eficaz e produtiva.

Para Gimenes (2000) o consumidor pode ser considerado aquela pessoa que adquire um produto

ou serviço para uso pessoal ou profissional. Aquele indivíduo que possui um ponto de vista e que detecta por meio de qualidade e satisfação o sentimento em relação ao produto ou serviço adquirido. A qualidade é um conjunto de características apresentadas para o mercado com o objetivo de atender as expectativas e necessidades do cliente. Diante disto, é muito importante o domínio de ferramentas e técnicas na área da qualidade na empresa para auxiliar a gerir estas informações. (CARVALHO, 2012). Spinola (2014) destaca que a qualidade na atualidade está vinculada com a realidade do mercado competitivo, tendo um impacto direto na sociedade. Afinal, os consumidores almejam produtos e serviços com boas condições e com uma qualidade aceitável a sua necessidade.

2.1.1 Conceito de Qualidade Total

De acordo com Vavra (1993), um cliente descontente pode prejudicar uma organização em dobro através da comunicação negativa sobre o serviço prestado, declinando a comunicação positiva de um cliente satisfeito. Na qualidade do atendimento é essencial o bom tratamento ao cliente, pois ele é o principal avaliador do atendimento, produto e serviço oferecido pela organização.

Para Pearson Education do Brasil (2011) salienta que a gestão da qualidade total modificou algumas teorias e ferramentas pertencentes a outros períodos históricos. A gestão da qualidade deixou de ser conhecida somente como uma metodologia de redução de defeitos e falhas, mas sim um adicional de valor aos produtos e serviços gerados pelo processo.

O atendimento ao cliente não é o único detalhe que gera a satisfação de um cliente. O atendimento as especificações repassadas pelo cliente em sua integridade também é uma fonte muito importante para a obtenção de resultados satisfatórios perante a opinião do cliente. A gestão da qualidade total é uma metodologia baseada na participação de todos, tendo como propósito a qualidade de suas atividades, priorizando o sucesso para os membros da empresa a um período de médio a longo prazo, perante a satisfação dos clientes. (FISCHER *et al*, 2009).

No controle da qualidade total, segundo o autor Marshall (2012), é necessário especificar as tarefas a serem executadas com o intuito de analisar oportunidades de melhorias e desvios nos processos.

2.2. FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

Pongeluppe (2002) declara que as ferramentas gerenciais da qualidade provocam agilidade a empresa através de diagnósticos rápidos e eficazes para os problemas detectados, assim como realiza o tratamento de resultados para o cumprimento do objetivo final da empresa. (PONGELUPPE, 2002)

2.2.1 Fluxograma

Os fluxogramas são ferramentas de abrangência mais clara de processos, melhorando a explicação dos fluxos que estão mal instituídos, conforme salienta Slack, Chambers e Johnston (2002). Para Ortiz e Pierri (2002) o fluxograma é imprescindível o uso de símbolos que promovam a compreensão de um determinado processo. O fluxograma de acordo com Peinado e Graeml (2007) é uma ferramenta visual utilizada por gestores com a finalidade de analisar os processos determinando ou localizando uma melhoria nas eficiências nos processos e sistemas através de símbolos gráficos para o entendimento de uma sequência de etapas de um processo.

2.2.2 Brainstorming

Na opinião de Peinado e Graeml (2007) essa ferramenta é utilizada para coletar o máximo de número de ideias sobre um problema. É considerada como uma reunião de pessoas para exposição de ideias sobre um assunto a ser tratado, as quais são transcritas em um quadro na medida em que as ideias forem proporcionadas. Todo tipo de ideia, por menor que pareça a primeira vista, não pode ser descartada em um primeiro debate. Deve deixar o ambiente propício para geração de ideias, para que todos os participantes se sintam a vontade e com confiança para expor suas opiniões, sendo elas anotadas na íntegra.

O fluxograma é utilizado em reuniões as quais os participantes possuem total liberdade para expor ideias próprias, sem se preocupar se é importante ou válida para aquele problema. Quando a ideia não é empregada para o problema divulgado, a informação é arquivada para um reaproveitamento futuro. (SELEME; STADLER, 2012).

2.2.3 Diagrama de Causa e Efeito

Esta ferramenta é conhecida por algumas terminologias, uma delas muito utilizada é o diagrama de peixe ou diagrama de Ishikawa, sendo considerada uma ferramenta de demonstração visual que auxilia na identificação e compreensão de possíveis causas para a solução de um problema, conforme orientação de Peinado e Graeml (2007).

Esta ferramenta teve como criador o professor Kaoru Ishikawa, a qual desenvolveu com lembranças voltadas a um esqueleto de peixe para simular as correlações de problemas com as suas possíveis causas, a fim de provocar medidas corretivas para solucioná-las. (CARPINETTI, 2010).

2.2.4 5W1H

O 5W1H é uma ferramenta da qualidade em formato de formulário que apresenta responsáveis para cada ação a ser desenvolvida, a qual é representada por meio de questionamentos. (HONSKEN, 2013).

Este método obteve essa nomenclatura devido as iniciais das questões em inglês que são *what, where, why, who, when, how*, enfatiza os autores Peinado e Graeml (2007). A principal intenção desta ferramenta é auxiliar na resolução de problemas ou dúvidas que estejam atrapalhando o desenvolvimento e produtividade dos processos.

2.2.5 Histograma

Esta ferramenta, segundo Seleme e Stadler (2012), permite considerar uma determinada porção que é proveniente de uma porção de população, a fim de realizar uma análise estatística detalhada para solucionar os desvios encontrados.

Em formato de gráfico de barras onde no eixo horizontal há subdivisões de pequenos intervalos de um conjunto de dados onde é necessário a realização de comparações das informações obtidas. (CARPINETTI, 2010). Almeida (2000) enfatiza que neste gráfico de barras é possível visualizar dados de grupos distribuídos, simplificando a análise com relação aos itens especificados.

2.2.5 Gráfico de Pareto

O gráfico de Pareto para Carpinetti (2010) é ilustrado por meio de barras verticais que evidenciam informações por meio de estimação dos problemas. Por meio deste dado é possível realizar a eliminação dos problemas que causam maior impacto no processo ou na empresa.

Composto por barras verticais, Almeida (2000) relata que a formatação deste gráfico comprova a contribuição de cada causa em relação ao efeito que ele provoca a um problema, sendo que as principais causas compreendem a 80% da totalidade exposta

2.3 ATENDIMENTO AO CLIENTE

A prestação de um atendimento ao cliente pode influenciar a satisfação dos clientes, ou seja, a quantidade de clientes satisfeitos pode determinar o nível de sucesso e empoderamento da empresa, contribuindo para o desenvolvimento. O cliente é visto como uma peça fundamental na organização, por este motivo ter qualidade no atendimento é uma prioridade no mundo empresarial. (FERNANDES, 2016).

2.3.1 Marketing de Relacionamento

Atualmente o mercado está em constante transformação a qual vem acirrando a grande concorrência entre as organizações e tornando os clientes cada vez mais exigentes. No entanto, hoje é possível perceber a valorização das empresas que além da qualidade, eficiência e sucesso no negócio se destacam pelos valores de ética e do respeito adotados perante o cliente. (MOTA, 2008).

As empresas em um contexto geral perceberam que apenas a qualidade em seus produtos e

serviços não são eficazes e por este motivo não vem surtido efeito em suas vendas. Diante deste fato, as empresas vêm apostando no marketing de relacionamento direto com o cliente, a fim de cativá-lo e fidelizá-lo.

Conforme Ferreira e Sganzerlla (2000), o profissional de marketing de relacionamento necessita ter o apoio do pessoal interno da empresa para repassar esta interatividade para o seu cliente. Gronroos (2003) enfatiza este ponto de vista, pois é a partir de uma boa comunicação que é possível levantar dados e informações mais precisas do cliente em relação à empresa e seus serviços ou produtos. Mas para que isso aconteça é necessária uma interação entre os setores.

De acordo com Kotler (1998) o marketing de relacionamento é a construção de relações consideradas satisfatórias ao longo do tempo entre clientes e fornecedores. É saudável criar relações duradouras com os clientes para que sejam leais aos produtos ou serviços que uma empresa pode oferecer. Ou seja, fidelizar clientes é uma forma de manter os clientes atuais e conquistar por meio destes clientes fidelizados outros clientes em potencial por meio de indicação.

As empresas atualmente estão trabalhando para construir períodos mais longos em negócios com seus clientes, ao invés de obter lucro em cada venda, ou seja, não pretendem lucros momentâneos e sim prolongados. (KOTLER, 2005). No entanto, não vale a pena manter um relacionamento com o cliente que é prejudicial para a empresa, pois pode se tornar caro mantê-lo em na empresa. Por este motivo é necessário que as empresas conheçam e analisem os seus clientes a fim de classificá-los e buscar soluções adequadas para cada tratamento. (GUMMESSON, 2010).

2.3.2 Satisfação do Cliente

A satisfação do cliente é muito importante para a fidelização entre cliente e fornecedor, uma vez que a fidelização exige um relacionamento a ser trabalhado em longo prazo com o cliente. Neste relacionamento entre cliente e fornecedor é necessário conhecer os sentimentos e necessidades do cliente, buscando vínculo e confiança perante a ele para construir este laço de união. (SPINOLA, 2014).

Para Kotler (2005) o avanço tecnológico tem provocado novos comportamentos nos clientes, principalmente a avaliação perante a oferta que proporciona mais valor. Por isso, é diante deste valor que está a possibilidade de o cliente voltar a consumir seu produto ou serviço.

Percebe-se que as empresas buscam satisfazer seus clientes e encantá-los cada vez mais, pois é diante desta satisfação que depende do sucesso da empresa, uma vez que é trabalhada a construção de relacionamentos duradouros. (GRONROOS, 2003).

2.3.3 Valor para o Cliente

Kotler e Keller (2010) retratam que o cliente opta pela oferta que proporciona maior valor e que é mais vantajosa mediante ao mercado.

O cliente atualmente vem tomando suas decisões em relação à obtenção de produtos de serviços que oferecem e proporcionam benefícios que ele procura, baseado em valor monetário, tempo e esforço para obtenção de sua necessidade. (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). As empresas podem ganhar clientes novos superando a concorrência e realizando um trabalho forte em relação ao atendimento ao cliente e a satisfação das necessidades do cliente. (KOTLER, 2000).

2.3.4 Método de avaliação de satisfação

Cadeloro e Jungton (2015) entendem que o método NPS analisa se o cliente recomendaria o produto ou serviço da empresa para um amigo ou até mesmo um membro da família. A inclusão desta ideia nas pesquisas é primordial para revelar o nível de recomendações dos clientes, a qual é possível agir nas tomadas de decisões em ações de melhorias. Em outras palavras, a lealdade do cliente é uma estratégia de negócio e uma forma de impulsionar o crescimento e os lucros da empresa.

No ponto de vista dos autores Allen e Zook (2017) o método NPS consiste em duas perguntas principais ao cliente, sendo a primeira abordando o tratamento quanto ao nível de satisfação com a experiência obtida com a aquisição de um produto ou serviço e a segunda trabalhando a disposição do cliente em recomendar a empresa a um amigo ou até mesmo membro da família. A vantagem deste método está na simplicidade, pois as empresas buscam avaliações amplas e complexas a qual acabam gerando resultados não claros e preciso para tratativas de melhoria e soluções.

2.3.5 O Sistema NPS (Net Promoter Score)

O objetivo do método é criar perguntas simples que possam ajudar as empresas a construir relacionamentos duradouros e ao mesmo satisfazer as necessidades e expectativas de seus clientes. Além disso, o método busca o entendimento de como os clientes estão se sentindo e faz com que os colaboradores da empresa se sintam responsáveis e participantes pela experiência do cliente com a empresa. (REICHHELD, 2011).

A pergunta descrita pelo livro de Reichheld (2011) é “em uma escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a nossa empresa a um amigo, de acordo com o serviço prestado? ”. Com esta pergunta o início do trabalho baseia-se na categorização dos clientes em três grupos: clientes promotores, clientes neutros e clientes detratores.

Outra pergunta norteadora e considerada definitiva relatada pelo livro de Reichheld (2006) é: “Você indicaria a nossa empresa para um amigo? ”, pois à medida que o cliente indica o seu trabalho a um amigo, ainda resta oportunidades de você trabalhar com este cliente.

Reichheld (2011) informa que para cada grupo de cliente há um comportamento diferente que o caracteriza conforme as suas atitudes. Diante destas respostas, podem ocorrer tratamentos diferentes com estes clientes. Esses clientes, conforme o autor é descritos como:

- Clientes promotores: São clientes que na pesquisa de satisfação relatam notas de 9 a

10. Desta forma, é possível compreender que a vida do cliente melhorou depois do relacionamento com o fornecedor e que geralmente indicam os serviços e produtos do fornecedor a amigos e é fiel mediante a aquisição de novas compras.

- Clientes neutros: São clientes que na pesquisa de satisfação relatam notas de 7 a 8. Estes clientes realizam compras necessárias e nada mais que isso e ainda são caracterizados como clientes não fiéis ao fornecedor, ou seja, além de não recomendar a empresa a um amigo, qualquer oferta mais barata ele está trocando de fornecedor. Estes tipos de cliente não podem ser contabilizados pelas empresas como clientes ativos de longo prazo, devido estas instabilidades relatadas acima. Para as empresas que fornecem produtos ou serviços a este tipo de cliente, devem melhorar seus processos, produtos, serviços e atendimento para converter este cliente em um futuro cliente promotor.
- Clientes detratores: São clientes que na pesquisa de satisfação relatam notas igual ou inferior a 6. Este grupo caracteriza-se por clientes com sentimentos feridos pelo fornecedor e assim se tornando insatisfeitos, decepcionados e inseguros em adquirir novos produtos e serviços. A principal característica deste cliente é criticar o fornecedor a amigos.

Após a primeira etapa, Reichheld (2011) incentiva a perguntar ao cliente o motivo da pontuação da nota informada, pois diante deste motivo pode-se realizar uma análise eficaz e trabalhar nos pontos construtivos e negativos. O autor enfatiza que este método envolve todos os setores da empresa, desde a alta direção até o setor de frente operacional, pois é por meio da cultura da comunicação que a empresa pode evoluir no conceito do cliente.

De acordo com a teoria de Reichheld (2011), para medir o nível de satisfação de clientes na empresa é necessário subtrair o percentual de clientes promotores (P) pelo percentual de clientes detratores (D). A equação ficaria a seguinte: $\%P - \%D = \%NPS$. Complementando esta teoria o autor explica que a métrica NPS não explica todos os casos e outros fatores com a lealdade do cliente é importante para o conhecimento da empresa, sendo assim é necessário que a empresa tenha um bom relacionamento com os seus clientes e realizar a classificação de seus clientes em promotores, neutros e detratores a fim de analisar onde depositar mais energia para melhorar a qualidade de satisfação.

A métrica NPS vem se mostrando uma ferramenta muito poderosa e aliada do marketing de relacionamento, porém a empresa necessita muito mais argumentações além de conquistar o cliente para obter um crescimento saudável, ela necessita de tomadas de decisões e planos de ação sobre situações sob riscos, inovação, gerenciamentos de despesas e custos, entre outros fatores e pontos relevantes a serem trabalhados. (REICHHELD, 2011).

3. IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DE SATISFAÇÃO PARA AS EMPRESAS

Os clientes buscam sempre maximizar os valores calculando sempre sobre os impostos envolvidos, sendo que eles formam uma expectativa e agem em cima dela para a aquisição de produtos e serviços. A probabilidade de satisfação do cliente e de repetição de compra de produto ou serviço vai depender do atendimento da oferta e da sua expectativa de valor. (KOTLER; KELLER, 2006).

Conforme o ponto de vista de Kotler e Keller (2006) o valor identificado pelo cliente está baseado na diferença entre o que o cliente obtém e o que ele recebe. Em qualquer das situações o cliente aproveita dos benefícios e assume os custos para com a aquisição.

De modo geral, Kotler e Keller (2006) descrevem que a satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante de uma comparação ou até mesmo entre o desempenho percebido de uma aquisição de um produto ou serviço conforme a expectativa de um consumidor. Uma vez que o consumidor não tenha sua expectativa ou desempenho atendido, ele fica insatisfeito. Se o desempenho for atendido ou for além das expectativas, o cliente fica altamente satisfeito ou encantado.

Um cliente satisfeito pode ser considerado fiel por muito tempo, sendo características a informação positiva da empresa para as pessoas, menos atenção a produtos ou serviços de concorrentes e é menos sensível a oferta de preço dos produtos ou serviços. Atualmente as empresas necessitam estar preocupadas com o nível de satisfação de seus clientes, pois a internet é uma ferramenta que proporciona a expansão do feedback negativo, assim como também o feedback positivo. (KOTLER; KELLER, 2006).

3.1 ESTUDO DE CASO

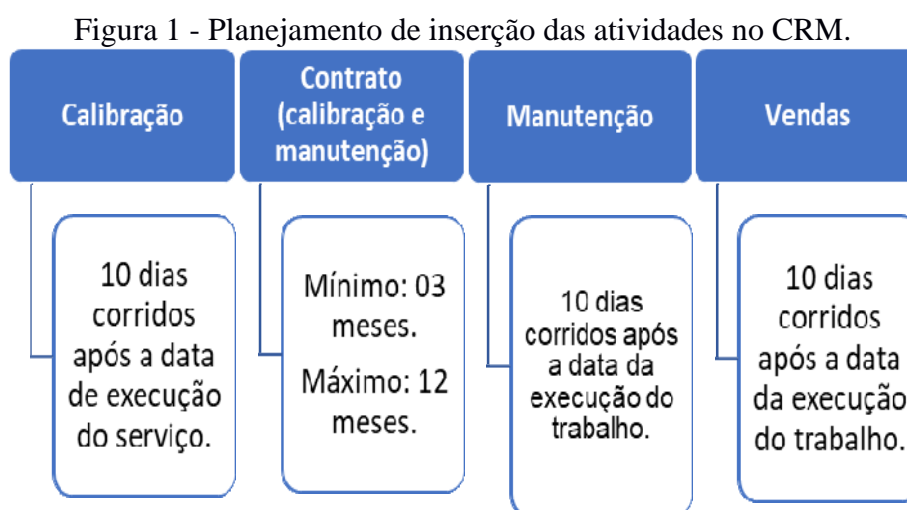
Com a realização de um estudo para a implementação de uma nova metodologia de avaliação de satisfação de cliente na empresa JS Prestação de Serviços, foi possível observar uma qualidade nos retornos da avaliação de satisfação do cliente sobre a prestação de serviço realizada, ou seja, após a execução de um determinado serviço, seja, calibração, manutenção ou venda de um equipamento, a pesquisa é realizada com o cliente de acordo com o período estabelecido no manual da qualidade da presente empresa.

No cenário da pesquisa anterior, a pesquisa era realizada no final de cada ano no mês de dezembro, porém o relato do cliente era referente a todo o serviço executado no ano vigente. Diante deste relato, havia algumas situações negativas pontuadas sobre esta metodologia:

- A pesquisa era executada com todos os clientes cadastrados no sistema da empresa, sendo que o cliente poderia não ter feito nenhum serviço naquele ano.
- Havia cadastros de contatos desatualizados no sistema, a qual deixava-se de realizar a pesquisa ou fazia-se com um contato que não conhecia o serviço realizado naquele ano pela empresa.

- Nem todos os clientes retornavam a pesquisa de satisfação. Conforme levantamento de dados, 40 % dos clientes não respondiam a pesquisa, diante de algumas situações: o e-mail era arquivado na caixa de spam, o e-mail do contato atuante não estava cadastrado no sistema ou estava cadastrado incorretamente, ou o cliente não gosta de responder pesquisas de satisfação.
- Pesquisa era muito extensa e cansativa.
- Não tinha uma metodologia para tratamentos das informações positivas recebidas, somente dos feedbacks negativos.
- O cliente que teve alguma situação no ano que o deixou descontente se expressava negativamente nas pesquisas, esquecendo-se de relatar os pontos positivos a qual a empresa fez por ele no ano.
- Trabalho extenso e cansativo na aplicação desta metodologia, desde o envio da pesquisa até a compilação final da pesquisa.

No cenário atual, a pesquisa é realizada a cada prestação de serviço, sendo ela inserida pela equipe comercial no sistema CRM para que a equipe da qualidade possa realizar a pesquisa de satisfação do cliente na data programada. A regra de dias para execução da pesquisa é demonstrada na figura 1, conforme o tipo de serviço executado.



Fonte: Os autores (2018).

A equipe da qualidade executa a pesquisa de satisfação do cliente via telefone por meio da ferramenta CRM na qual são lançadas as atividades programadas a realizar-se por meio do sistema direcionando ao sistema de gestão da qualidade da empresa para compilar as informações apresentadas na pesquisa, as perguntas norteadoras são realizadas conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2 - Perguntas da pesquisa de satisfação do cliente.

Data de execução da pesquisa	Mês / Ano
Nome da empresa	Nome completo da empresa
Nome do contato	Nome completo do contato
Telefone	Número comercial ou celular do contato
Setor	a qual o contato está vinculado
E-mail do contato	
Número da proposta	
Você indicaria a nossa empresa para um amigo?	ou não
Em um escala de 0 a 10, que nota você daria para o serviço ado?	
o motivo desta nota?	
Gostaria de deixar algum comentário o sugestão referente rviço prestado?	

Fonte: A autora (2018).

Após a execução da pesquisa, a coordenadora da qualidade, semanalmente realiza o acompanhamento da pesquisa e dos resultados apresentados através do questionário. Quando há uma reclamação do cliente, os colaboradores da equipe da qualidade que executaram a pesquisa formalizam via e-mail para a ouvidoria da empresa e para o coordenador do setor para tratamento da reclamação, sendo o e-mail da ouvidoria controlado e monitorado pela coordenadora da qualidade. A coordenadora da qualidade monitora e acompanha as reclamações junto aos coordenadores e, posteriormente, retorna ao cliente com o feedback sobre a tratativa da reclamação.

As reclamações e as pesquisas de satisfação do cliente são tratadas em reunião de coordenação e reunião de análise crítica pela direção. As informações da pesquisa são repassadas a cada colaborador dos setores por meio de comunicação interna vinculadas a área da qualidade e os próprios gestores dos departamentos.

Caso ocorra a necessidade de encaminhamento da pesquisa de satisfação por e-mail, devido à incompatibilidade de comunicação com o contato ou por solicitação do cliente, a pesquisa é enviada via e-mail por meio do Google formulários, sendo ele monitorado pelo colaborador da qualidade a fim de analisar o retorno do cliente e realizar o fechamento da atividade de pesquisa de satisfação do cliente no CRM.

3.2. ANÁLISES E RESULTADOS

Para realizar a análise de eficiência da empresa é realizada a operação matemática, conforme a figura 3, sendo a faixa de eficiência proposta pela empresa de 50% a 80%.

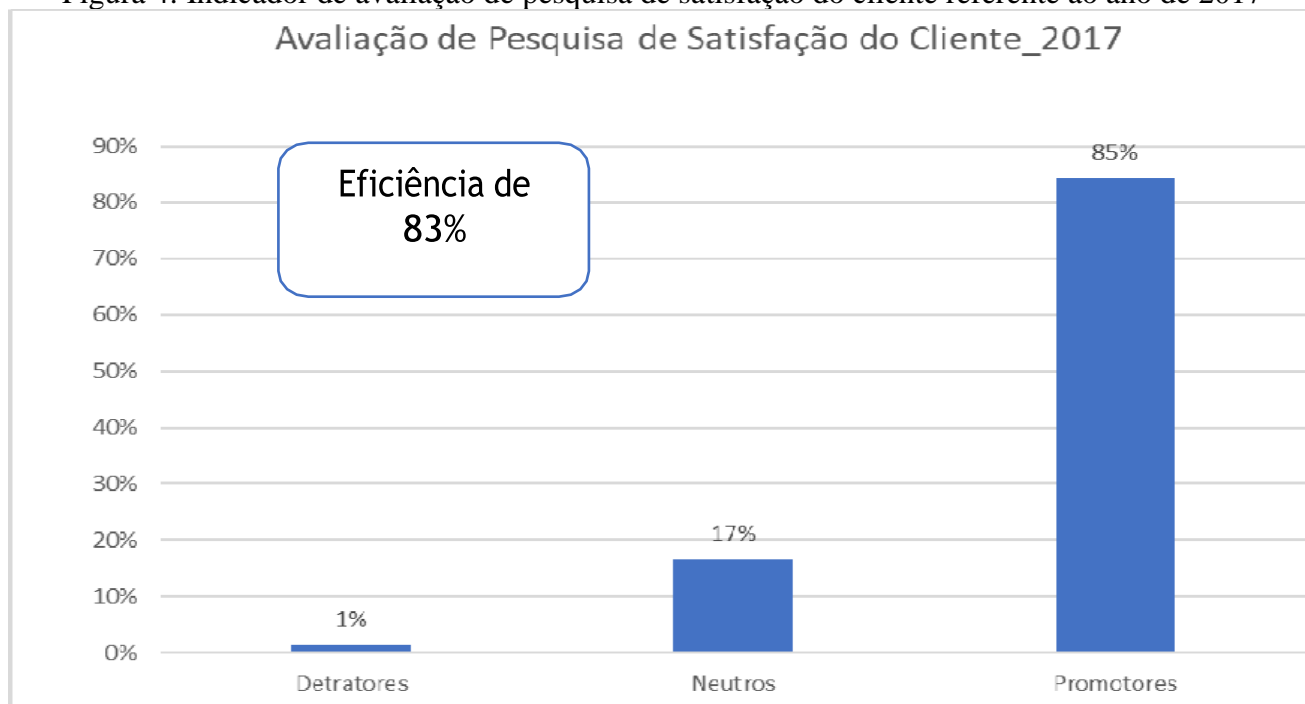
Figura 3 - Demonstrativo do resultado



Fonte: Autora (2018).

Conforme os indicadores de avaliação de pesquisa de satisfação do cliente referente ao ano de 2017 e 2018, apresentados nas Figuras 4 e 5, período em que foi empregado a nova metodologia, a eficiência do laboratório aumentou de 83% para 85%.

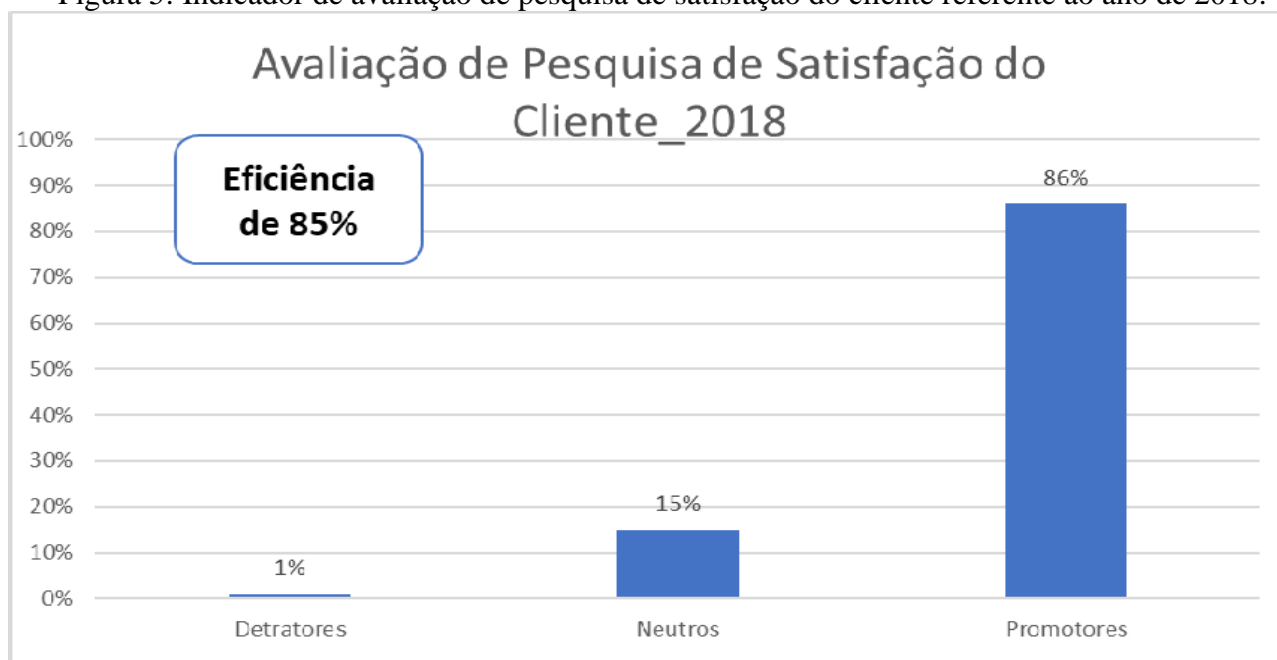
Figura 4: Indicador de avaliação de pesquisa de satisfação do cliente referente ao ano de 2017



Fonte: Autora (2018).

Na Figura 4 podemos analisar a empresa obteve uma eficiência em seus serviços de 83% ao longo do ano de 2017, sendo considerado um valor satisfatório uma vez que a meta desse indicador é de 80%. Para atingir um percentual maior em eficiência a empresa deveria obter um valor superior a 85% em clientes promotores e um valor inferior a 1% em clientes detratores.

Figura 5: Indicador de avaliação de pesquisa de satisfação do cliente referente ao ano de 2018.



Este resultado é trabalho de toda a equipe da empresa JS Prestação de Serviços, pois cada colaborador da empresa levou a sério este trabalho de desenvolvimento de fidelização e satisfação de clientes. As pontuações de clientes detratores foram trabalhadas a cada detalhe para solucionar o problema definitivamente que desencantou o cliente. Assim, como está sendo realizado um trabalho com os clientes neutros, a fim de potencializá-los para clientes promotores.

Clientes neutros são clientes que na pesquisa de satisfação relatam notas de 7 a 8. Estes clientes realizam compras necessárias e nada mais que isso e ainda são caracterizados como clientes não fiéis ao fornecedor, ou seja, além de não recomendar a empresa a um amigo, qualquer oferta mais barata ele está trocando de fornecedor. Estes tipos de cliente não podem ser contabilizados pelas empresas como clientes ativos de longo prazo, devido estas instabilidades relatadas acima. Para as empresas que fornecem produtos ou serviços a este tipo de cliente, devem melhorar seus processos, produtos, serviços e atendimento para converter este cliente em um futuro cliente promotor.

No entanto, ao detalhar os clientes neutros, observou que a maioria dos clientes pontuou a empresa de acordo com o serviço com a nota 8, pois na metodologia aplicada pelos participantes é de que não dão nota 9 e 10 a nenhum fornecedor, pois sempre desejam que o fornecedor melhore a cada dia mais. Já outros a nota maior que eles pontuam a um fornecedor é 9, jamais 10, pelo mesmo motivo.

Em um contexto geral, esta nova metodologia faz com que a comunicação interna e com o cliente seja eficiente e de ótima qualidade, pois cada departamento dá o seu melhor para surpreender o cliente e superar as suas expectativas. E muitas das vezes, este reconhecimento é visto pelo cliente elogiando o colaborador pelo seu nome e reconhecendo todo o empenho do colaborador para sanar o seu problema ou desespero em estar conforme com o seu sistema. Assim como vem auxiliando a empresa

a conhecer os seus clientes e trabalhar na categorização do potencial do cliente em relação ao custo que ele gera para empresa, devido a burocracias como encaminhamento de documentações de treinamento, integrações, deslocamento até a empresa a ser executado o serviço e prioridades em envios de documentações.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gerenciamento das avaliações das pesquisas de satisfação do cliente em tempo real, proporcionou à empresa um melhor relacionamento entre fornecedor e cliente, assim como proporcionou um elo entre o colaborador da empresa com o próprio cliente.

Esta metodologia fez com que a melhoria dos processos seja visível e implementadas a cada etapa dos processos, fazendo com que os colaboradores pensem em auxiliar o cliente em sua necessidade e como respeitar as regras e procedimentos impostos pela empresa para assegurar excelência e andamento do sistema de gestão da qualidade da empresa.

Durante este estudo, foram realizadas várias leituras a livros, blogs da qualidade que debatiam sobre o assunto da metodologia do NPS, a fim de conhecer os vários pontos de vistas e formas de empregar esta metodologia em vários segmentos do mercado empresarial.

O projeto atendeu as expectativas da empresa JS Prestação de Serviços e, para futuras tarefas específicas sugere-se uma automatização dos sistemas, uma vez que é utilizado o sistema CRM para inserção das atividades, um sistema para alimentar as informações coletadas nas pesquisas de satisfação e um sistema para tratativa de reclamação de cliente. Assim com a junção de um único sistema para estas atividades, o andamento desta metodologia se torna mais rápido e ágil na aplicação do fluxo contínuo do processo.

Os líderes da presente empresa obterão maiores informações sobre a visão dos clientes para os serviços prestados de seus liderados assim como a empresa de uma forma generalizada. Por outro lado, tiveram que exercer maior esforço na participação do sistema da qualidade para tratativa de reclamação de cliente junto a sua equipe e a equipe da qualidade a fim de realizar uma análise assertiva e concreta sobre a situação real para um posicionamento ao cliente final. Diante da visão da diretoria da empresa esta metodologia aplicada gerou análises reais para cada cliente a fim de poder realizar estudos financeiros para entender o custo real diante de cada carteira comercial.

REFERÊNCIAS

ALLEN, James; ZOOK, Chris. **O poder dos modelos replicáveis: a construção de negócios duradouros em um mundo em constante transformação.** São Paulo: Elsevier Brasil, 2017.

ALMEIDA, A.R.C.. **Gestão operacional da qualidade: uma abordagem prática e abrangente no setor florestal.** Campinas: Editora da Unicamp, 2000.

ANAYA, Daniele Linhares da Silva. **Pesquisa de satisfação: Um estudo sobre metodologias aplicadas nas empresas.** ECA – USP, 2013.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC : controle da qualidade total no estilo japonês.** Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CANDELORO, Raul; JUNGTON, Marlus. **Desafio de vendas: os 30 maiores desafios de vendas e 89 ferramentas para você superá-los.** 2.ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

CARPINETTI, Luis Cesar Ribeiro. **Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 2010.

CARVALHO, Mary Monteiro. **Gestão da qualidade teoria e casos.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento: a arte de garantir a qualidade.** 2.ed. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1986.

FERNANDES, Walberto. **Excelência no atendimento ao cliente.** São Paulo: Clube de autores, 2016.

FERREIRA, F.M. **Aplicação e análise do Net Promoter Score (NPS) em uma fundação de apoio.** Viçosa – MG, 2016.

FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o consumidor: o marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas.** São Paulo: Gente, 2000.

FISCHER, Georg. et al. **Gestão da qualidade: Segurança do trabalho e gestão ambiental.** 2. ed. São Paulo: Editora Blucher, 2009.

GARVIN, D.A.. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIMENES, Cleuza Gertrudes Cesca. **Estratégias empresariais diante do novo consumidor.** São Paulo: Summus Editorial, 2000.

GRONROOS, Christian. **Marketing gerenciamento e serviços.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total.** 3.ed. São Paulo: Bookman, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2010.

KOTLER, Philip. **Marketing essencial: conceito, estratégias e casos**. 2.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

HONSKEN, Márcio José de Campos. **Produzindo e montando sua qualidade**. 2.ed. São Paulo, 2013.

JURAN, J.M.. **A Qualidade desde o Projeto**. São Paulo: Pioneira Thonsom, 1992.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L.. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

LOVELOCK, Christopher. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

LUCINDA, Marco Antônio. **Qualidade fundamentos e práticas para cursos de graduação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

MALIK, A.M.. **Avaliação, qualidade, gestão: para trabalhadores da área de saúde e outros interessados**. São Paulo: SENAC, 1996.

MARSHALL, Junior Isnard. **Gestão da qualidade e processos**. Rio de Janeiro: Fgv, 2012.

MOTA, João Manoel de Freitas. **Comunicação com o cliente**. Recife: Livro Rápido, 2008.

ORTIZ, Paulo; PIERRI, Suzana. **Modelos de Gestão da Qualidade**. SENAI: Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2002.

PEARSON EDUCATION DO BRASIL. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

PONGELUPPE, P.C.. Modelo de indicadores de desempenho para micro e pequena agroindústria: multi-caso de laticínios. São Carlos, 2002. 169p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de São Carlos.

REICHHELD, Fred. A pergunta definitiva. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2006.

REICHHELD, Fred. A pergunta definitiva 2.0: Como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. Controle da qualidade: as ferramentas essenciais.

Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart. JOHNSTON, Robert. Administração da produção. Tradução Matia Teresa Corrêia de Oliveira, Fábio Alher. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SPINOLA, Mauro de Mesquita. Gerenciamento da qualidade em projetos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

VAVRA, T.G.. Marketing de Relacionamento: aftermarketing. Tradução de Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1993.