



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

GESTÃO DA QUALIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: estudo de caso de 5 empresas sobrevivendo a pandemia da covid-19, com o apoio de uma instituição pública, a ITJC

JOÃO PAULO LIMA DOS SANTOS

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)

VANESSA DESIDÉRIO

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)

HALINE HENRIQUE PINHEIRO DA SILVA

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)

Agradecimento à órgão de fomento:

Programa IF Mais Empreendedor

GESTÃO DA QUALIDADE E SATISFAÇÃO DO CLIENTE: estudo de caso de 5 empresas sobrevivendo a pandemia da covid-19, com o apoio de uma instituição pública, a ITJC

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário, o ambiente econômico tem como característica as rápidas evoluções no mercado e o aumento da concorrência de forma intensificada. Diante disso, as empresas, em especial as micro e de pequeno porte, percebem a necessidade de modificarem seus conceitos, acompanhando estas evoluções para atrair novos clientes e fidelizar a clientela já existente.

Um meio que pode ser usado pelas empresas para atingir esses alvos é a busca da satisfação qualificada de seus clientes.

“Um maior nível de satisfação dos clientes melhora o desempenho financeiro da empresa através do aumento da retenção e fidelização dos clientes existentes, conseguida pela redução das elasticidades dos preços e pela diminuição dos custos de aquisição de novos clientes.” (OLIVEIRA, 2015, p.9).

Gronröos (2003, *apud* ROCHA; SILVA, 2016, p. 4), comenta que: “clientes buscam bens ou benefícios visando a satisfação por ofertas inerentes a serviços, como componentes complementares, informações detalhadas e atenção personalizada como valor percebido que contribui na fidelização e agregam valor ao usuário”. Pode-se concluir então que a satisfação de um cliente é atingida por um conjunto de expectativas tendo todos os itens deste agrupamento respostas positivas, pois se no contrário respostas negativas, causariam decepção para os consumidores.

Averiguar a situação é apenas parte do processo, para que estas expectativas sejam bem atendidas necessita-se do uso da gestão de qualidade, pois esta possibilita que as necessidades dos clientes se tornem fatores técnicos para serem trabalhados nas empresas a fim de que se desenvolva um novo produto ou serviço ou venha melhorar um já existente.

A aplicação de conceitos de Gestão da Qualidade fortalece a relação entre empresa e consumidor, principalmente para microempresas e empreendedores individuais que buscaram diferentes formas de sobreviver no período da crise gerada pela pandemia da COVID-19. À medida que as empresas estudam sobre seus consumidores com o intuito de adequarem às suas necessidades, mais próximas ficam da satisfação plena dos seus clientes, como afirma Silva et Al. (2021, p. 2).

Dessa forma, considerando a importância da Gestão da Qualidade aplicada nas organizações, o presente artigo busca analisar o grau de satisfação sob a ótica dos clientes dos 5 empreendimentos utilizados como objeto de estudo.

2 CONTEXTO INVESTIGADO E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A crise financeira gerada pela pandemia COVID-19 aumentou o desemprego e impulsionou o empreendedorismo por necessidade. Sem formação muitos empreendedores falham no planejamento e gestão de seus empreendimentos; pensando nisso, o programa IF Mais Empreendedor Nacional possibilitou no Brasil, o apoio a microempresas e microempreendedores individuais em situação de vulnerabilidade (oferecendo apoio à gestão por meio de bolsa para alunos do curso técnico e tecnológico atuarem nesses empreendimentos durante seis meses como prática profissional através de parceria com institutos federais). O presente relato descreve a

experiência de cinco empreendimentos apoiados pela Incubadora Tecnológica do Campus João Câmara (ITJC) do IFRN através da parceria com o programa IF Mais Empreendedor. A ITJC ficou responsável por selecionar e supervisionar a execução do projeto que se deu no período de junho a novembro de 2021. Inicialmente foi feito um diagnóstico para compreender a situação de cada empresa, observando os eixos mercado, gestão, tecnologia, pessoas e finanças.

Após diagnóstico, foi feito um plano de ação para apoiar os empreendimentos no eixo gestão através de estudo da pesquisa de satisfação dos clientes, visto que todos relataram ter perdido muitos clientes durante o período de pandemia, mesmo após fazer todos os ajustes possíveis para não fechar as portas. O contexto pretende responder a seguinte pergunta: Até que ponto os clientes das empresas pesquisadas estão satisfeitos com os serviços oferecidos? Este questionamento propôs tanto uma revisão bibliográfica quanto a utilização de ferramentas de coleta de informações que permitiram que o tema exposto atingisse o objetivo geral da pesquisa que é avaliar o grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados pelos 5 empreendimentos estudados. A incubadora é mantida pelo Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), o apoio institucional ocorre por meio de orientação, consultoria e assessoria na gestão do empreendimento. O quadro 1 apresenta a área de atuação ou segmento das empresas pesquisadas, todas já existiam antes da pandemia. Os gestores responsáveis eram pessoas com idade entre 24 e 35 anos, dois dos cinco empreendimentos são empresa familiar com cultura própria; durante a pandemia COVID-19 os gestores mais experientes (pai ou responsável pela empresa familiar) precisaram se afastar dando vez e voz para os gestores mais jovens; os demais gestores pesquisados são empreendedores por necessidade, observaram uma oportunidade no mercado e resolveram investir em um dado segmento.

Área de atuação das empresas pesquisadas
Emprea 1 - Informática – Serviços de manutenção e venda de equipamentos
Empresa 2 - Gráfica – serviços de personalização e impressão rápida
Empresa 3 - Gráfica – serviço de impressão de qualidade
Empresa 4 - Indústria alimentícia com fabricação de Doces Gourmet e Bolos refinados
Empresa 5 - Automação residencial e comercial

Quadro 1 – Segmento das empresas pesquisadas. Fonte: Própria, 2022

3 INTERVENÇÃO PROPOSTA

A equipe supervisionada pela ITJC, se dividiu em duas frentes no primeiro trimestre: levantamento bibliográfico para desenvolvimento do questionário de pesquisa e oficinas de formação rápida para preparar os gestores para atender demandas emergenciais nas áreas de mercado e finanças. No segundo trimestre as duas equipes se uniram para apoiar os empreendimentos no sentido de aplicar a pesquisa de satisfação e fazer a análise dos resultados. O objetivo foi treinar os gestores para que eles possam replicar a pesquisa a cada seis meses e utilizar os resultados para moldar seu planejamento e execução de compras, vendas, atendimento, finanças, estoque, entre outros.

3.1 Levantamento Bibliográfico sobre Gestão da qualidade e satisfação do cliente

Com o constante avanço do sistema mercadológico, se preza cada vez mais que os empreendimentos busquem ter uma gestão de qualidade acompanhando os resultados tanto do ponto de vista de quem compra (conhecer o perfil do cliente) como também de quem oferece um produto ou serviço (oferecendo uma proposta de valor que atenda a necessidade do cliente).

No que diz a respeito à definição de “qualidade”, Lobo (2019) explica que na atualidade a qualidade pode ser vista como um fator de mercado, onde os clientes estão buscando obter

segurança no sentido que os produtos adquiridos sejam de elevada qualidade técnica a preços razoáveis e, no que se refere a serviços, a exigência que estes sejam de excelência.

Trazendo elementos que podem influenciar no ponto de vista do cliente, Lopes (2014) aponta a simpatia, a eficiência e a disponibilidade dos colaboradores, bem como a limpeza, a apresentação e a qualidade das infraestruturas e equipamentos, sendo estes apenas exemplos de aspectos que os clientes podem considerar para medir a qualidade do serviço.

Com base nestes conceitos, entende-se que o nível de qualidade considerado "apropriado" para satisfazer os clientes, parte da comparação entre expectativas e percepções dos usuários sobre os serviços oferecidos. As empresas que buscam dar atenção a estes fatores estão um passo à frente em relação às outras quanto à competitividade de seus serviços e, junto a isso, a busca da satisfação dos clientes surge como uma boa ferramenta para que se consolide uma gestão de qualidade.

Abordando sobre a necessidade da pesquisa de satisfação (ROSSI; SLONGO, 1998), defendem que a pesquisa proporciona vários benefícios em efeito da sua aplicação, como: uma percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa; informações precisas e atualizadas quanto às necessidades dos clientes; relações de lealdade com os clientes, e uma confiança desenvolvida em função de maior aproximação com o consumidor. Os autores ainda acrescentam que a pesquisa de satisfação de clientes administra informações de forma sistemática que capta a voz do cliente de forma contínua por avaliar a performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. Através da pesquisa é possível medir a qualidade percebida e melhorar a performance da empresa, indicando caminhos para as decisões futuras de comercialização e marketing. Além disso:

“Satisfação é um estado cognitivo e emocional transitório, resultante de uma experiência única ou acumulada com um serviço, consumo ou utilização de um produto, onde um cliente satisfeito está convencido de que a aquisição de determinado produto/serviço foi algo positivo, o que facilita a hipótese de uma relação de continuidade entre o cliente e a empresa” (SOUSA, 2011, p. 21).

Segundo Portugal et al. (2017), o mundo tem se apresentado cada vez mais competitivo, e empresas que priorizam a qualidade de seus atendimentos em tese irão se sobressair cada vez mais para alcançar a máxima satisfação dos clientes. Para que isso realmente ocorra, a empresa deve estar atenta aos meios alternativos de melhor atendimento disponibilizado, pois seus clientes serão fidelizados e compreenderão as tendências comportamentais de seu negócio.

Sousa (2011) explica também que a satisfação dos clientes constitui um fator de relevância especial avaliando uma dada experiência de compra/aquisição/consumo e, por consequência, as respostas surgem como resultado e a satisfação parte de um estado psicológico do consumidor resultante da comparação entre as suas expectativas relativas ao produto e o sentimento obtido após a compra e o consumo dele.

Entende-se assim que uma pesquisa de satisfação quando aplicada de forma correta pode ser de grande auxílio nas tomadas de decisões, permite conhecer interesses, necessidades ou percepção dos clientes para desenvolver um planejamento efetivo e estratégias para minimizar o estoque ou promover as vendas de um produto ou serviço resultando em maior compromisso dos colaboradores que auxiliam na pesquisa, lealdade e direção para estratégias de marketing. Para que isso aconteça, existem ferramentas feitas para ajudar a medir a satisfação que serão apresentadas no tópico a seguir.

3.1.1 Ferramentas para medir a Satisfação dos Clientes (utilizadas no instrumento criado)

O *Net Promoter Score* (NPS) é uma métrica derivada de uma pergunta relacionada com a lealdade comportamental do cliente e que mede a intenção deste recomendar a empresa a um amigo ou familiar. Cossa (2017, p. 19), define o NPS como a diferença entre a porcentagem de clientes que recomendariam a empresa (promotores) e a porcentagem de clientes que não recomendariam (detratores). De acordo com Silva, Silva e Morais (2012), sobre a objetividade do *Net Promoter Score*, os autores apontam que esta ferramenta atua de forma mais específica com o relacionamento com os clientes e quais suas percepções sobre a empresa permitindo de forma simples que essas informações sejam obtidas de maneira rápida, possibilitando que a empresa tome ações eficientes e tenha melhor visão do seu consumidor e inclusive, conseguindo novos clientes por meio daqueles que já tem.

A aplicação do *NPS* se dá a partir da pergunta. “Numa escala de 0 a 10, o quão provável você recomendaria a nossa empresa ou produto a um amigo ou familiar?”. A partir das diferentes respostas a essa pergunta o *NPS* calcula a diferença entre a porcentagem dos clientes, classificando como clientes promotores (aqueles que dão pontuações 9 ou 10) e como clientes detratores (aqueles que respondem de 0 a 6) (COSSA, 2017).

Detratores revelam que há perigo no que diz respeito à satisfação dos clientes, quando uma empresa ou instituição possui muitos detratores indica que a organização tem um relacionamento ruim ou péssimo com seus consumidores.

Indo ao outro polo, os clientes promotores são os que indicam bom ou ótimo relacionamento a empresa, são os que provavelmente voltarão a comprar os seus produtos ou contratar os seus serviços, realizam propaganda informal positiva do negócio, recomenda aos amigos e, conseqüentemente, fará com que o empreendimento conquiste mais consumidores (SILVA; SILVA; MORAIS, 2012).

O número de dez opções disponíveis é considerado ótimo, pois permite que sejam captadas a grande variedade de respostas de cada cliente. Segue uma adaptação da forma como os autores classificam o “grau” de resposta em cada opção:

10 – Certamente.
9 – Apenas sim.
8 – Sim, com poucas restrições.
7 – Sim, com restrições normais.
6 – Sim, com muitas restrições.
5 – Talvez.
4 – Apenas não.
3 – Não, com poucos comentários negativos.
2 – Não, com comentários negativos normais.
1 – Não, com muitos comentários negativos.
0 - Em hipótese alguma, nunca.

Quadro 2 - Classificação NPS

Fonte: Adaptado de Silva, Silva e Morais, 2012.

Após a coleta dos dados as respostas são em termos relativos (%), em relação ao total de respostas. De posse desses valores, é feito o cálculo do $NPS = \% \text{ Promotores} - \% \text{ Detratores}$. Após ser feita a subtração dos dois, o resultado do *NPS* que indica o quanto o negócio precisa

melhorar em relação a satisfação dos seus clientes ou do ponto de vista positivo a quão propensa ao crescimento a empresa está. Além do método NPS, utilizou-se a métrica SERVQUAL.

Segundo Sousa (2011, p. 36), o SERVQUAL foi criado como um instrumento de diagnóstico para identificar áreas de forças e fraquezas, os colocando à mercê dos serviços. Para Rocha e Silva (2016), a métrica SERVQUAL parte do conceito onde se tem há comparação da expectativa com a ideia que se tem “algo” que pode ser utilizado para avaliar a qualidade de seus serviços em escala de 5 dimensões. O uso desta métrica é apropriado para quem está procurando estudar os conceitos em torno da qualidade dos serviços oferecidos/disponibilizados, visto que esta ferramenta possui uma multidimensionalidade que revela os pontos fortes e fracos do empreendimento e fornece elementos que podem ser utilizados na alteração, adaptação e melhora das ofertas e com o resultado, abrangerá o aumento do desempenho da organização.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985 *apud* MOURA; ROCHA, 2018) conduziram o estudo mais notável sobre a métrica *SERVQUAL* em meados dos anos 80, onde este revela dez dimensões da qualidade que são: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, tangível e compreensão do cliente.

Posteriormente estas dimensões foram condensadas e reajustadas em cinco dimensões como mostra o quadro 3:

1. **Tangibilidade:** São os elementos físicos e suas aparências, como equipamentos, móveis, escritório, material de comunicação, instalações e empregados.
2. **Confiabilidade:** Capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e preciso.
3. **Presteza:** Disposição em ajudar os clientes e responder de forma positiva, fornecendo o serviço com presteza.
4. **Empatia:** Atenção individualizada que as empresas proporcionam a seus clientes.
5. **Segurança:** Conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança.

Quadro 3 - Dimensões da métrica SERVQUAL. Fonte: Adaptado de Moura e Rocha, 2018

O Desdobramento da Função Qualidade, do inglês *Quality Function Deployment* (QFD) trata acerca das necessidades dos clientes transformando suas sugestões em parâmetros que possam favorecer o negócio e, também, assegurar plena satisfação ao cliente (PEREIRA; FERREIRA; NASCIMENTO, 2018).

De acordo com Abreu (1997), o *QFD* é como um conjunto de matrizes com o objetivo de dar foco e coordenação as habilidades existentes dentro da organização em busca do desenvolvimento de produtos que não apenas eliminem as razões de reclamações dos clientes, mas também forneçam uma resposta ativa aos seus desejos e expectativas, gerando produtos que os consumidores venham a desejar comprar e recomprar. Sua aplicação redução no tempo e custo de desenvolvimento de produtos, maior eficiência nos processos, trabalho em equipes, desenvolvimento simultâneo e melhora na comunicação interna. O autor ainda continua considerando que quando o *QFD* é aplicado corretamente, esta passa a ser parte importante da competência da empresa em entender e atender o cliente com qualidade superior, dando a oportunidade de superar a concorrência.

Ainda assim, tal método possui baixa adesão por parte das pequenas organizações, por desconhecimento ou falta de preparo ou por estar envolvido com a parte operacional.

O QFD foi usado para oferecer a opção de perguntas abertas visto que os outros dois métodos (NPS e SERVQUAL) foram usados para criar as perguntas fechadas. Com base na necessidade de cada empreendimento foram construídos questionário com perguntas padrão (todos os empreendimentos tinham) e específicos (para atender as necessidades individuais de

cada empreendimento), para fins de apresentação dos resultados, apenas as questões padrão serão expostas, por delimitação de espaço no artigo. Dos 5 empreendimentos que se inscreveram no processo de incubação, alguns tinham mais de 10 anos de existência, no entanto, nunca haviam feito capacitação na área de gestão da qualidade e nunca havia feito nenhuma pesquisa com os clientes para compreender como estava a percepção da qualidade, após treinamento e apoio na aplicação do instrumento, ainda tiveram dificuldade em interpretar os requisitos dos clientes e outras questões elencadas no questionário.

3.2 Oficinas e treinamento com os empreendedores

Semanalmente os empreendedores (gestores responsáveis pelo empreendimento) se reuniam com a equipe responsável pelos monitoramentos, essas reuniões ocorriam de forma remota, via google meet, através de agendamentos no grupo criado via Whatsaap. Cada empresa passou pelo primeiro contato com o cliente oculto (simulação de venda às cegas com posterior feedback sobre a situação de atendimento ao cliente). Em seguida, foi feito um diagnóstico para saber quais eram as principais necessidades de treinamento e o que já estava bem consolidado. Todas as empresas utilizavam as redes sociais como principal instrumento de promover a venda, mas sem nenhum treinamento, não faziam monitoramento ou resposta rápida. Além disso, também utilizavam o Whatsaap business como se fosse pessoal e não atualizavam ou não tinham inscrição no google meu negócio. Nesse sentido, as primeiras oficinas foram voltadas para o mercado, ou seja, oficinas de otimização das redes sociais (criação do instagram comercial e ferramentas de edição de vídeo); oficina de Whatsaap Business e utilização das ferramentas disponíveis no aplicativo (tal como catálogo, resposta automática, entre outros); oficina de google ads e google meu negócio para gerar engajamento.

Dois empreendedores conseguiram adequar sua rotina aplicando rapidamente o conhecimento adquirido nas oficinas, um precisou contratar uma pessoa para tratar dessa área e os outros dois apesar da dificuldade para aplicar, realizou cursos on line oferecidos pela ITJC para melhorar seu rendimento.

De acordo com França e Gomide (2018), a pesquisa foi descritiva quanto ao tipo e quanto aos meios é pesquisa-ação, pois a pesquisa descritiva estabelece relações entre as variáveis com o objetivo de descrever as características de uma população ou um fenômeno e quanto aos procedimentos técnicos (meios), caracteriza-se como uma “pesquisa – ação” pois exige bastante envolvimento por parte do pesquisador e a ação por parte do grupo ou pessoas envolvidas no problema e que utilizando métodos diversos pode gerar ações modificadoras quanto aos aspectos sociais que se encontram em estudo. Dessa forma, os pesquisadores deste trabalho buscaram averiguar o nível de satisfação dos clientes, melhorar a formação do gestor e oferecer meios para atender as necessidades e percepções em relação aos produtos e serviços oferecidos pelas 5 empresas estudadas, evidenciando pontos que precisam de melhorias. Para a preservação do sigilo das informações das empresas, utilizou-se codinome para cada uma (conforme tabela 1), sendo que algumas das empresas preferiram fazer a pesquisa apenas com clientes em atendimento e outras deixaram o formulário disponível nas redes sociais. Esse fator afetou a quantidade de respostas no período de coleta (outubro/2021).

Tabela 1 - Quantitativo de respondentes por empresa pesquisada

Codinome da Empresa	Número de respondentes	Área de Atuação
Empresa 1	10	Automação
Empresa 2	25	Gráfica rápida, no entanto, ao final do projeto

		mudou de ramo *
Empresa 3	137	Gráfica rápida
Empresa 4	74	Informática
Empresa 5	6	Alimentação
Total	252 respondentes	

Fonte: Elaborada pelos autores, 2022.

4 RESULTADOS OBTIDOS

Os dados coletados foram apurados por cada empresa individualmente através das respostas obtidas em publicações no *Instagram* e/ou *WhatsApp*, a tabela 1 representa os respondentes do questionário padrão com perguntas abertas. Como algumas empresas precisaram de adaptações a quantidade de respondentes pode mudar em virtude das especificidades de cada empresa, sendo que para fins desse relato tem-se apenas as questões comuns. Dessa forma, ao final do período obteve-se os seguintes resultados:

4.1 Indicação para um (a) amigo(a)

A primeira questão utilizava o método *NPS*, no qual foi perguntado se os clientes recomendariam as empresas a outros do seu convívio social. O gráfico 1 representa o total de respondentes que deram a resposta sim ou não a esta pergunta em cada empresa:

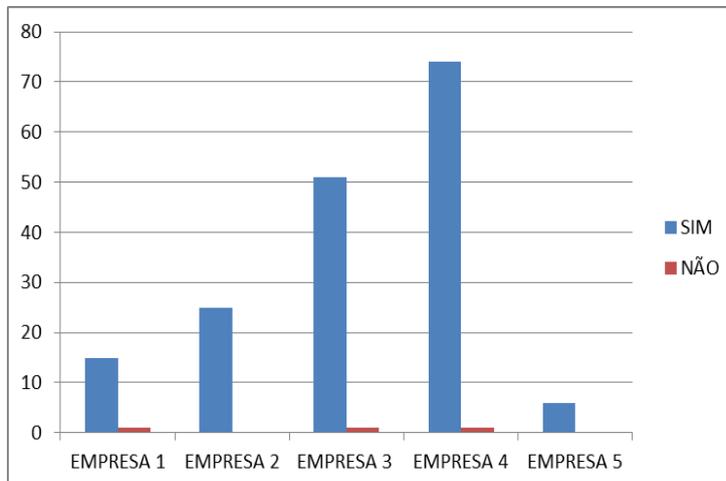


Gráfico 1 - Número de respondentes que recomendariam a empresa para um amigo(a).

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2022.

A empresa 1 obteve 16 respostas neste quesito, das quais 15 (93,8 %) afirmaram positivamente que a recomendariam e apenas 1 (6,2 %) deu a resposta negativa que não faria a recomendação. A empresa 2 apresentou 25 respostas, das quais 100% dos clientes responderam positivamente que recomendariam a empresa para um amigo. A empresa 3 obteve 52 respostas das quais 51 (98,1%) dos respondentes afirmaram que a recomendariam e apenas 1 (1,09%) deu a resposta negando a recomendação. A empresa 4 apresentou 75 respostas das quais 74 (98,7%)

dos respondentes afirmaram que recomendariam a empresa para um amigo contra apenas 1 (1,3%) resposta negativa de que não recomendariam a empresa. Já na empresa 5, a pesquisa de satisfação obteve 6 respostas, sendo que 100% das pessoas que responderam afirmaram que recomendariam a empresa para um amigo.

Pode-se entender no que diz respeito a este ponto, as 5 empresas conseguiram boa aprovação por parte de seus clientes visto que o nível de recomendações foi altamente positivo quando feita as comparações das respostas.

4.2 Serviço prometido dentro do que foi planejado

O segundo questionamento buscou compreender se na opinião dos respondentes as empresas repassavam o produto/serviço oferecido dentro daquilo que era planejado (gráfico 2).

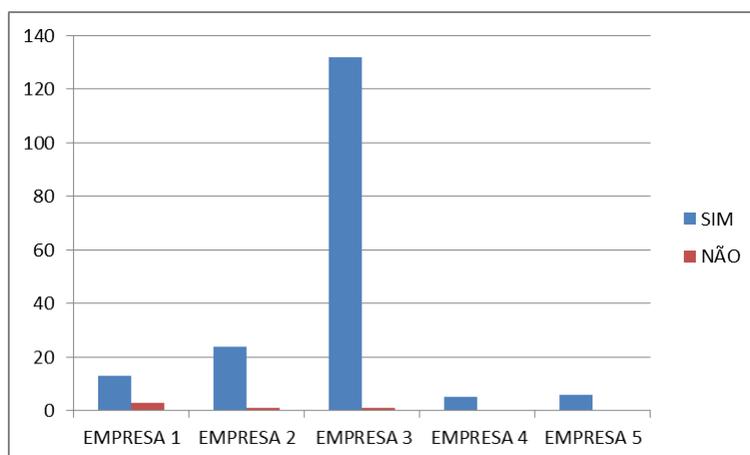


Gráfico 2 - Avaliação dos clientes quanto à entrega do produto/serviço oferecido dentro do que foi planejado
Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2022.

A empresa 1 obteve 16 respostas das quais 13 (81,4 %) deram a resposta positiva que a empresa entrega o que foi planejado e 3 respondentes (18,6 %) afirmaram que a empresa não entrega o planejado. A empresa 2 obteve 25 respostas das quais 24 respostas (96 %) foram afirmadas que a empresa entrega o que foi feito no planejado e 1 resposta (4%) afirmou que a empresa não faz a entrega conforme o planejamento. A empresa 3 obteve 133 respostas das quais 132 (99,25%) foram positivas afirmando que a empresa entrega o serviço dentro de seu planejamento e 1 resposta (0,75%) afirmando que a empresa entrega algo diferente do que foi planejado. A empresa 4 obteve 5 respostas neste ponto onde estas lhe deram 100% de aprovação afirmando que a empresa entrega o que foi planejado. A empresa 5 obteve 6 respostas nas quais 100% dos respondentes afirmaram que a empresa entrega o que está dentro do planejamento.

Averigua-se que as empresas estão se esforçando para atingir o mais alto grau de qualidade e satisfação neste quesito com destaque para as empresas 2 e 3 que obtiveram o maior número de respondentes e quase alcançaram a aprovação máxima, acompanhadas das empresas 4 e 5 que receberam 100% de aprovação. É perceptível também que a empresa 1 necessita voltar sua atenção para este ponto a fim de que consiga agradar os 18,6 % que representam clientes que consideram que ela não está entregando o serviço conforme planejado.

4.2 Responde as dúvidas de forma clara

O gráfico 3, representa as respostas sobre a clareza no atendimento. A empresa 1 obteve 16 respostas das quais 14 (87,6 %) foram positivas afirmando que a empresa responde às dúvidas de seus clientes e 2 (12,4 %) respondentes afirmaram que a empresa não responde as dúvidas de

forma clara. A empresa 2 obteve 25 respostas das quais 25 (100%) respondentes deram resposta positiva que a empresa responde as dúvidas de seus clientes de forma clara. A empresa 3 obteve 136 das quais 133 (97,79%) afirmaram que a empresa responde às dúvidas de seus clientes de maneira esclarecedora e 3 respostas (2,21%) informaram que a empresa não responde as dúvidas de forma clara. A empresa 4 obteve 3 respostas e todas declararam que a empresa responde as dúvidas de forma clara. A empresa 5 obteve 6 respostas nas quais 100% das respostas foram positivas garantindo que a empresa responde a dúvida de seus clientes de forma clara.

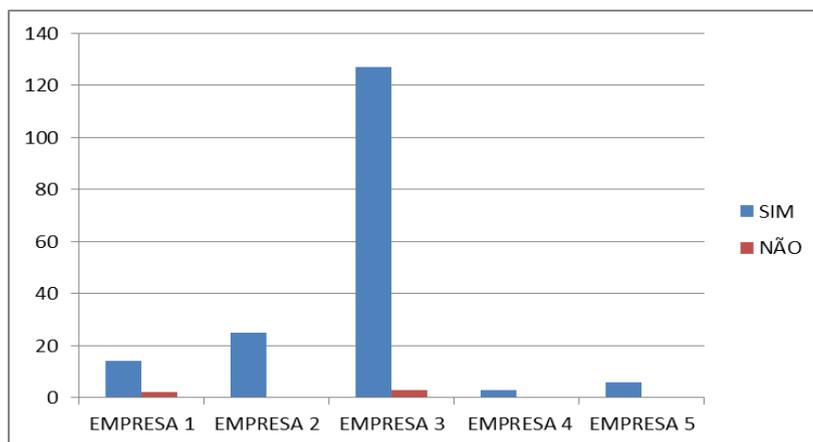


Gráfico 3 - Avaliação quanto a responder ou não as dúvidas de forma clara
 Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2022.

Neste ponto destacaram-se as empresas 2 e 3 com 100% e 97,79% de aprovação respectivamente, podendo observar que as empresas 1, 4 e 5 precisam olhar com cuidado para este quesito. No caso da empresa 1, seria buscar compreender o que é necessário para satisfazer os 12,4% que afirmaram que a empresa não responde as dúvidas claramente. E na situação das empresas 4 e 5, incentivou-se que se realizasse uma nova pesquisa abrangendo este ponto visto que o número de respondentes foi consideravelmente baixo.

4.4 Boa vontade para ajudar os clientes e prestar serviços prontamente

Em relação ao gráfico 4 (se a empresa demonstra boa vontade para atender os clientes). A empresa 1 obteve 16 respostas das quais 14 (87,6%) foram positivas afirmando que a empresa apresenta boa vontade em ajudar seus clientes e 2 (12,4%) respondentes afirmaram que a empresa não apresenta boa vontade na hora de ajudá-los. A empresa 2 obteve 25 respostas das quais 25 (100%) respostas declararam que a empresa apresenta boa vontade em ajudar seus clientes e prestar seus serviços prontamente. A empresa 3 obteve 136 das quais 134 (98,53%) foram positivas demonstrando que a empresa apresenta boa vontade em ajudar seus clientes e 2 respostas (1,47%) afirmaram que a empresa não demonstra boa vontade no momento de ajuda aos clientes. A empresa 4 obteve 3 respostas e 2 (66,67%) foram positivas informando que a empresa tem boa vontade em ajudar os clientes contra 1 (33,33%) atestando que a empresa não demonstra ter boa vontade. A empresa 5 conseguiu 6 respostas e em todas (100%) os respondentes confirmaram que a empresa apresenta boa vontade para ajudar seus clientes.

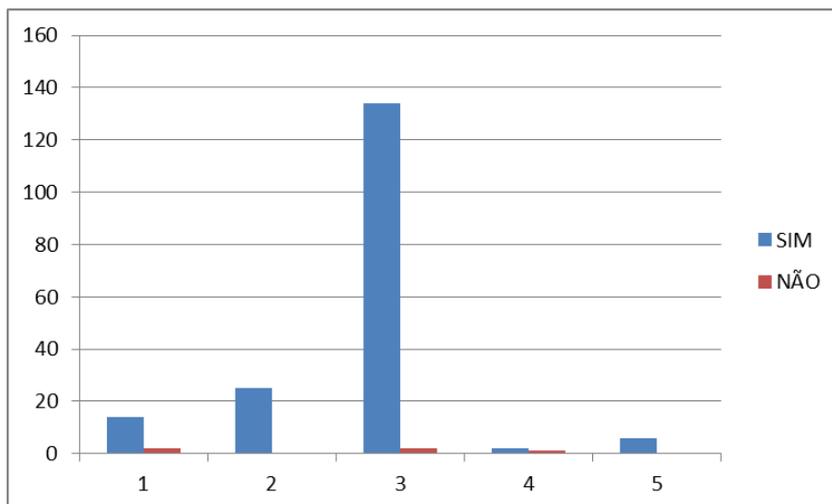


Gráfico 4 - Respondentes que afirmaram se a empresa demonstra ou não boa vontade em ajudar os clientes
 Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2022.

Nesta variável, as empresas 1, 2 e 3 conseguiram ter êxito na aprovação de seus clientes tendo respectivamente 87,6%, 100% e 98,53% de aceitação por parte dos respondentes, enquanto as empresas 4 e 5 tiveram um baixo número de respondentes, apenas 6 na empresa 5 e somente 3 na empresa 4 com uma resposta indicando que a empresa não demonstra boa vontade para ajudar os seus clientes. Pode-se então supor que estas precisam direcionar seus recursos para trabalhar melhor este aspecto buscando um maior número de respondentes e também por meio de suas respostas entender quais ações serão necessárias para receber sua devida aprovação.

4.5 Confiabilidade dos funcionários e informações seguras

Em relação à questão 5 (gráfico 5) a empresa 1 obteve 16 respostas neste quesito, das quais 15 (93,8%) afirmaram positivamente que seus funcionários são confiáveis e passam informações seguras sobre o serviço e 1 (6,2%) respondente deu a resposta negativamente. A empresa 2 obteve 25 respostas neste ponto, onde 25 respondentes lhe deram aprovação declarando que seus funcionários são confiáveis e transmitem informações seguras sobre seus serviços. A empresa 3 obteve 122 respostas das quais 120 (98,36%) foram positivas informando que os seus funcionários são confiáveis e transmitem informações seguras e 2 respostas (1,64%) deram a resposta negativamente em que não há confiabilidade dos funcionários e suas informações. A empresa 4 obteve 3 respostas e 2 (66,67%) foram positivas contestando que os funcionários passam confiança e suas informações sobre o produto/serviço são seguras contra 1 (33,33%) afirmando que os funcionários não são confiáveis e não passam informações com segurança. A empresa 5 obteve 6 respostas das quais 100% dos respondentes afirmaram de forma positiva que a empresa possui funcionários confiáveis e que estes transmitem informações seguras sobre os produtos e serviços.

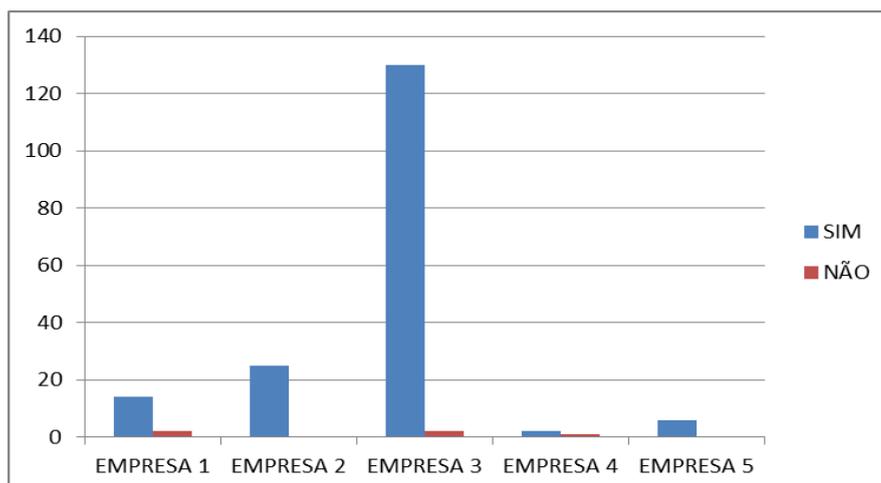


Gráfico 5 - Respondentes que afirmaram se os funcionários são confiáveis
 Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2022.

Neste quesito, considera-se que as empresas 1, 2 e 3 tiveram bons resultados com relação a satisfação de seus clientes, pois elas obtiveram 93, 8%, 100% e 98, 36% de aprovação por parte de seus respondentes. Já no caso das empresas 4 e 5, a empresa 5 teve total aprovação dos seus 6 respondentes dando a entender que a mesma está se encaminhando para se sair bem-sucedida na satisfação de seus clientes, porém, ainda é preciso dar atenção a este ponto e buscar alcançar um maior público para se conscientizar das outras necessidades que seus consumidores podem externar. E a empresa 4 está na situação que pode ser considerada mais "preocupante", obtendo apenas 3 respondentes e 1 das respostas não lhe deu aprovação, devendo esta ter uma atenção mais redobrada para que assim possa consolidar uma gestão de qualidade efetiva e que satisfaça seus clientes.

5 CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA-SOCIAL

Como nenhuma das empresas havia utilizado nenhuma forma de mensurar a qualidade na prestação dos seus serviços ou sequer realizado qualquer tipo de pesquisa de satisfação do cliente, a relevância social do projeto foi muito importante pois ajudou as empresas a manterem engajados seus colaboradores, gerando emprego e renda, ainda que antes do projeto alguns tenham tido a necessidade de demitir alguns funcionários em virtude da crise pandêmica. A empresa que mudou de ramo (de gráfica para uma padaria), tomou essa decisão depois do resultado da pesquisa, mesmo com o resultado da pesquisa de satisfação sendo positivo, não havia demanda suficiente e a grande concorrência dos seus vizinhos aliada às oficinas de mercado e orientações na área de controle financeiro fizeram o gestor perceber uma oportunidade de mercado, chegando a abrir a padaria no final projeto (novembro/2021). Em junho de 2022 entramos em contato com o gestor e o mesmo está muito empolgado com os resultados do investimento, diferente do semblante desmotivado de antes por ver que mesmo fazendo tudo que estava ao seu alcance não conseguia vender o suficiente para manter a gráfica.

Apesar de duas das empresas pesquisadas terem realizado a pesquisa completa nos dois formatos (on line nas redes sociais e físico por meio de formulário impresso deixado no balcão); percebeu-se que os gestores receberam instruções simples de melhoria de tecnologias que eles já possuíam, mas que não utilizavam eficazmente.

Todos perceberam que pesquisar a satisfação do cliente é muito importante para o desenvolvimento do negócio, uma vez que é o consumidor que determina a qualidade do serviço ou produto ofertado e que sua satisfação pode interferir na decisão de compra de outros. Nesse

sentido, vale ressaltar que os dados mostraram apenas parte do resultado da pesquisa, sendo este apenas relacionada a duas variáveis (sim ou não), no entanto, já serve para entender o nível de experiência através dos produtos e serviços oferecidos como clientes das organizações. O resultado completo da pesquisa foi apresentado para cada empresa ao final do projeto.

A ferramenta *Net Promoter Score (NPS)* foi fundamental para o desenvolvimento da pesquisa, bem como a sua avaliação. Com este instrumento foi possível classificar e identificar o perfil de clientes promotores, neutros e detratores em relação aos serviços prestados pelos 5 empreendimentos. Ao enfatizar as respostas relacionadas à indicação da empresa para amigos; a entrega do serviço prometido dentro do que foi estipulado; obtenção de respostas claras; boa vontade dos funcionários para ajudar os clientes e transmissão de informações seguras, obteve-se respostas norteadoras e a pesquisa podem ser replicada em qualquer empreendimento da mesma área e mesmo porte com uso de formulários on line, sendo necessário a depender da necessidade do gestor buscar apoio de pessoas mais experientes para a análise, apesar disso, a parte da pesquisa apresentada é de fácil interpretação. Na maioria dos casos, os consumidores se mostraram satisfeitos com as empresas pesquisadas. Porém, existem alguns pontos que causaram insatisfação nos clientes, no quesito de respostas claras, boa vontade para atender os clientes e propagação de informações seguras em relação ao serviço prestado, observou-se uma pontuação negativa na empresa 4 e 5, carecendo de mais atenção nesses itens. Todas as empresas devem manter as coletas de dados a fim de fazer a análise semestralmente com mais dados.

Com o objetivo de propor melhoria e o aperfeiçoamento desta pesquisa, propõe-se uma nova aplicação da métrica *NPS*, com as empresas 4 e 5. De forma, a mensurar o grau de satisfação dos clientes com números maiores de respondentes e, dessa forma, comparar os resultados obtidos nesse estudo com a concepção destes em relação aos serviços prestados por essas empresas.

Por fim, esta pesquisa buscou contribuir para as discussões sobre o tema de Gestão da Qualidade e Satisfação dos Clientes e agregar uma base comparativa de resultados para estudos futuros.

6 REFERÊNCIAS

- ABREU, Fábio de Souza. QFD-desdobramento da função qualidade-estruturando a satisfação do cliente. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, p. 47-55, 1997.
- COSSA, Gabriel Chicale. **O net promoter score e as métricas tradicionais de satisfação e lealdade do cliente na previsão do desempenho financeiro**. 2017. Tese de Doutorado.
- ROCHA, Rudimar Antunes; SILVA, Andrea Aparecida. A Métrica Servqual na Avaliação da Satisfação dos Usuários da Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 21, n. 45, p. 35-53, 2016.
- FRANÇA, Denise Mendes; GOMIDE, Elisa Maria. **Metodologia de Projetos**, 2018.
- LOBO, Renato Nogueirol. **Gestão da qualidade**. Saraiva Educação SA, 2019.
- LOPES, Janice Correia da Costa. **Gestão da qualidade**. 2014. Tese de Doutorado.
- MOURA, Ricardo; ROCHA, Ricardo. **Avaliação da qualidade de serviços em uma microempresa do setor metalúrgico**. Goiás: Simpósio de Engenharia de Produção. Universidade Federal de Goiás Regional Catalão, 28 a 30 de Agosto de 2018.
- OLIVEIRA, Ana Paula Gregório de. **O impacto da adoção das métricas de satisfação dos clientes no desempenho das pequenas e médias empresas portuguesas**. 2015. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão.

PEREIRA, Lucas Gomes et al. **Proposta de melhoria dos produtos e serviços de uma cantina pelo QFD e a Pesquisa de Mercado**. Goiás: Simpósio de Engenharia de Produção. Universidade Federal de Goiás Regional Catalão, 28 a 30 de Agosto de 2018.

PORTUGAL, Bruna et al. **Avaliação da satisfação de clientes em bares de Brasília: um estudo de caso através do modelo de equações estruturais**. Goiás: Simpósio de Engenharia de Produção. Universidade Federal de Goiás Regional Catalão, 09 a 11 de Agosto de 2017.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração contemporânea**, v. 2, p. 101-125, 1998.

SILVA, Wilma Madeira et al. Gestão da qualidade na administração pública: autoavaliação sobre a aplicação de práticas em órgãos do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária. **Vigilância Sanitária em Debate: Sociedade, Ciência & Tecnologia (Health Surveillance under Debate: Society, Science & Technology)–Visa em Debate**, 2021.

SOUSA, Francisco José da Silva Freitas. **Satisfação de Clientes: O caso de uma empresa industrial**. 2011. Tese de Doutorado. FEUC.