



**COMO É ACOMPANHADA A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM
PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS E COMÉRCIO?
UMA ANÁLISE DE 18 EMPRESAS DA REGIÃO DE JUNDIAÍ/SP**

***HOW IS CUSTOMER SATISFACTION MONITORED IN SMALL
COMPANIES IN THE SERVICE AND COMMERCE SECTORS? AN
ANALYSIS OF 18 COMPANIES IN THE REGION OF JUNDIAÍ/SP***

***¿CÓMO SE CONTROLA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SETOR DE SERVICIOS Y COMERCIO?
ANÁLISIS DE 18 EMPRESAS DE LA REGIÓN DE JUNDIAÍ /SP***

HADASSA PARAVIZO DE BRITO

Graduanda em Lazer e Turismo pela Universidade de São Paulo (USP), Agente Local de Inovação (ALI) no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) – Programa Brasil Mais.

KEYLA KETLYN PASSOS PIMENTA

Doutora em Administração pela Universidades Estadual de Campinas (Unicamp). Professora de Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar). Orientadora de pesquisa junto ao Programa Brasil Mais.

Esta pesquisa foi subsidiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).





RESUMO

Este artigo explora como 18 pequenas empresas do setor de comércio e serviços da cidade de Jundiaí acompanham a satisfação dos seus clientes, descrevendo as principais práticas adotadas e discutindo os pontos fortes e fracos dessas práticas. Trata-se de uma pesquisa de campo baseada na vivência de um dos autores pesquisadores enquanto Agente Local de Inovação no Programa Brasil Mais. Os resultados mostram que as pequenas empresas investigadas acompanham a satisfação dos clientes por meio de ferramentas como Google Meu Negócio, Ifood e Whatsapp. O artigo discute que, por um lado, o uso dessas ferramentas básicas reflete práticas válidas que podem ser aprimoradas e complementadas. Por outro, aponta pontos fracos do acompanhamento informal, explicando, por meio da heurística da disponibilidade, como tal postura pode ser prejudicial aos empreendimentos.

Palavras-chave: Satisfação do cliente; Marketing; Comércio; Serviços; Heurística da disponibilidade.

ABSTRACT

This article explores how 18 small businesses in the commerce and services sector in the city of Jundiaí keep up with customer satisfaction, describing the main practices adopted and discussing the strengths and weaknesses of these practices. This is a field research based on the experience of one of the research authors as a Local Innovation Agent in the Programa Brasil Mais. The results show that the small businesses investigated keep up with customer satisfaction through tools such as Google My Business, Ifood, and Whatsapp. The article discusses that, on the one hand, the use of these basic tools reflects valid practices that can be improved and complemented. On the other hand, it points out weaknesses of informal follow-up, explaining, through the availability heuristic theory, how the practices can also be negative to the enterprises.

Keywords: Customer satisfaction; Marketing; Commerce; Services; Availability heuristic.

RESUMÉN

Este artículo explora cómo 18 pequeñas empresas del sector del comercio y los servicios de la ciudad de Jundiaí realizan el seguimiento de la satisfacción del cliente, describiendo las principales prácticas adoptadas y discutiendo los puntos fuertes y débiles de estas prácticas. Se trata de una investigación de campo basada en la experiencia de uno de los autores investigadores como Agente de Innovación Local en el Programa Brasil Mais. Los resultados muestran que las pequeñas empresas investigadas hacen un seguimiento





de la satisfacción del cliente a través de herramientas como Google Meu Negócio, Ifood y Whatsapp. El artículo analiza que, por un lado, el uso de estas herramientas básicas refleja prácticas válidas que pueden ser mejoradas y complementadas. Por otro lado, señala los puntos débiles de la supervisión informal, explicando, a través de la heurística de la disponibilidad, cómo esa postura puede ser perjudicial para los emprendimientos.

Palabras-claves: Satisfacción del cliente; Marketing; Comercio; Servicios; Heurística de disponibilidad.

1 INTRODUÇÃO

A fim de contextualizar o tema central deste artigo, o mesmo inicia-se apresentando uma conceitualização sobre o que é *marketing*. *Marketing* pode ser entendido, de acordo com Kotler (1998, p.31), como “a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca”. Por sua vez, Churchill e Peter (2000, p.4) dizem que “*Marketing* é o processo de planejar a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”. Em ambas as definições apresentadas, a satisfação do cliente é mencionada direta ou indiretamente, sendo assim, podemos pensar a satisfação do cliente como um tema que integra a dimensão de *marketing*.

Especificamente, a satisfação do cliente pode ser definida, segundo Oliver (1980), como a avaliação da surpresa relativa ao processo de aquisição e consumo de um produto, estado psicológico resultante do embate de expectativa *versus* realidade que desabrocha após a compra e consumo de um produto. Os autores Westbrook e Reilly (1983) seguem a mesma linha de pensamento, explicando a satisfação como um estado de espírito positivo desencadeado a partir da confirmação de que um produto, um serviço ou um ponto de venda conduziu à realização de anseios pessoais. Tendo uma vez definida a satisfação, é necessário compreender a importância de acompanhá-la em micro e pequenas empresas.





Rossi (1998, p. 102), expõe que “as informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes”. Para o autor, a satisfação do cliente estaria intimamente conectada aos processos de qualidade que, por sua vez, fortalecem a competitividade das empresas. O autor ainda complementa que “a pesquisa sobre a satisfação de clientes insere-se entre os pré-requisitos que sustentam ações eficazes de *marketing*” (ROSSI, 1998, p.102).

Contudo, apesar da evidente relevância do tema para as organizações, a literatura ainda é incipiente no reporte de práticas reais quanto ao acompanhamento da satisfação do cliente, especialmente em micro e pequenas empresas. Considerando este contexto, com vistas a ajudar a mitigar essa lacuna, contribuindo para que empresários e acadêmicos reúnam maiores evidências sobre o assunto em um ambiente prático e real. Este estudo tem por objetivo geral explorar como as micro e pequenas empresas do setor de serviço e comércio da cidade de Jundiáí, assistidas pelo Programa ALI entre novembro de 2020 e março de 2021, acompanharam a satisfação de seus clientes em novembro de 2020 quando foram indagadas sobre.

Para tanto, são objetivos específicos: melhor descrever a relevância de se acompanhar a satisfação do cliente; descrever os principais meios utilizados pelas empresas analisadas para acompanhar seus clientes; e discutir pontos fortes e fracos do uso desses mecanismos no setor de serviços, indicando as abordagens de maior sucesso e insucesso. Trata-se de um estudo de cunho qualitativo baseado principalmente na pesquisa de campo, ou seja, na vivência do autor pesquisador enquanto Agente Local de Inovação junto ao Programa Brasil Mais.

O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI), foi desenvolvido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e funciona em parceria com o CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) com o intuito de implementar a cultura da inovação nas organizações. Atualmente, o Programa





ALI integra a iniciativa Brasil Mais, oriunda do Governo Federal, que objetiva aumentar a produtividade e competitividade das empresas nacionais.

O presente artigo está dividido em cinco grandes títulos. O primeiro, narra a importância do acompanhamento da satisfação do cliente nas empresas, especialmente nas MPEs e no setor de serviços e comércio, indo de encontro ao primeiro objetivo específico. O segundo tópico apresenta a metodologia empregada para cumprir os dois seguintes objetivos específicos. Desde modo, os títulos “Os meios utilizados para acompanhar a satisfação dos clientes” e “Pontos fracos e fortes dos meios utilizados para acompanhar a satisfação dos clientes” respondem aos dois objetivos específicos restantes. O sexto tópico “A heurística da disponibilidade e acompanhamento informal” propõe uma aproximação entre a informalidade da satisfação dos clientes e a economia comportamental a fim de abrir espaço para novas discussões e relações interdisciplinares. O sétimo e último tópico apresenta, por sua vez, as considerações finais.

2 A IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Dando continuidade à discussão acerca da importância da satisfação dos clientes, Kotler (1998) reforça que a satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado do produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa. Ainda de acordo com Kotler (2017), em um dos seus livros mais recentes, será cada vez mais difícil transmitir uma mensagem de marca visto a grande quantidade de estímulos e informações que os consumidores estão constantemente expostos. Assim, a atenção do consumidor será escassa e disputada. Nesse sentido, o “Fator UAU!”, ou seja, a expressão de satisfação máxima de um cliente, torna-se um elemento chave na gestão da satisfação do cliente.

Harari (2018) discute e reforça o intenso fluxo de informação presente no século XXI, já pautado por Kotler, e comenta que o fluxo imenso de informações inunda as





peças de conteúdo irrelevante a ponto de não saberem mais em que prestar atenção. Dessa maneira, “somente marcas com fatores UAU! serão consideradas dignas de serem ouvidas e defendidas por eles” (KOTLER, 2021, p. 44).

Para conseguir atingir a expressão de satisfação máxima e, por consequência, ganhar maior espaço e fidelidade do cliente, a empresa precisa implantar mecanismos para acompanhar a satisfação do cliente. Essas ações de acompanhamento são consideradas elementos básicos na gestão de marketing das organizações.

Kotler (2021, p. 240) ao falar sobre o caminho do consumidor explica que “do ponto de vista do cliente, existem três níveis: satisfação, experiência e engajamento. As empresas e marcas que se concentram na superioridade dos produtos simplesmente fornecerão *satisfação* a seus clientes.” Assim, nota-se que proporcionar a satisfação ao cliente já não se trata de estar um passo à frente, mas pelo menos não estar um passo atrás. Não existe diferencial em empenhar-se em desenvolver produtos e serviços que apenas atendam às necessidades e aos desejos dos clientes. “Entretanto, aquelas que vão além fornecem aos clientes uma experiência fascinante para além dos produtos e serviços. Elas melhoram a interação dos clientes com um plano de serviço e design diferenciado entre as experiências na loja física e no universo digital.” (Kotler, 2017, p.239). Por fim, Kotler (2017) nos apresenta aquelas empresas que se dedicam no mais alto nível, que engajam os clientes pessoalmente e permitem que se realizem a si mesmos. “Criam a personalização transformadora da vida a partir da experiência do cliente, abordando suas ansiedades e seus desejo” (Kotler, 2017, p. 240).

Assim, uma empresa que não acompanha a satisfação do cliente não cumpre o nível mais simplório da dinâmica do marketing atual, correndo o risco de cada vez ser menos ouvida e defendida pelos clientes, margeando a invisibilidade.

Fine (1990), por sua vez, salienta que a implantação do acompanhamento da satisfação do cliente não depende do tamanho da empresa. Assim, uma postura de valorização da satisfação pode ser aplicada em empreendimentos de diversos portes, permitindo uma gestão voltada ao cliente.





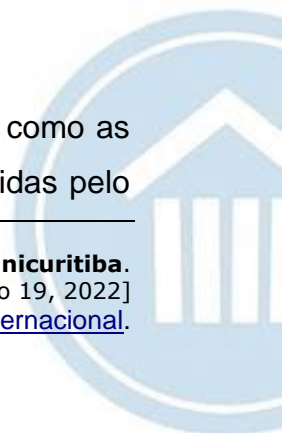
Contudo, segundo Freitas (2015), empresas grandes e médias costumam ter mais traquejo desenvolvendo estratégias visando à prospecção de clientes e à sua diferenciação face aos seus concorrentes. Micro e Pequenas empresas, por outro lado, geralmente sofrem com restrições orçamentárias e humanas que afetam a busca e desenvolvimento desses mesmos elementos diferenciadores. “Por isso, mostra-se fulcral a este tipo de empresas, apostar naqueles fatores que exigem menores recursos, quer sejam econômicos, quer sejam humanos, e que em muitos casos não possuem” (FREITAS, 2015. p. 2). Assim, o mesmo autor concluiu que o acompanhamento da satisfação dos clientes dentro de micro e pequenas empresas, além de ser possível, é um elemento estratégico essencial.

Esclarece-se que as Micro e Pequenas empresas são aquelas que obtêm receita bruta anual inferior a R \$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (Lei n.º 155, 2016), representando 98,5% do total de empresas privadas no Brasil. Elas são responsáveis por aproximadamente 30% da produção da riqueza nacional e pela geração de 51% dos empregos no país (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [Sebrae], 2021). Portanto, tratar do tema da satisfação de clientes nesses empreendimentos é fundamental.

Somente a cidade de Jundiaí abriga 21.2160 microempresas e empresas de pequeno porte do setor de comércio e serviços, sendo especificamente 14.096 empreendimentos de serviço e 7.120 empreendimentos do setor de comércio. Sozinhos, estes empreendimentos empregam 43.716 mil pessoas, contribuindo fortemente para o desenvolvimento econômico e social da região (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE], 2021).

3 MÉTODOS

Como mencionado na introdução, o objetivo geral do artigo é: explorar como as micro e pequenas empresas do setor de serviço da cidade de Jundiaí, assistidas pelo





Programa ALI entre novembro de 2020 e março de 2021, acompanharam a satisfação de seus clientes no mesmo período. São objetivos específicos: (i) descrever a relevância de se acompanhar a satisfação do cliente; (ii) descrever os principais meios utilizados pelas empresas analisadas para acompanhar seus clientes; (iii) discutir pontos fortes e fracos do uso desses mecanismos no setor de serviços, indicando as abordagens de maior sucesso e insucesso.

Para execução do objetivo específico I, foi realizado um levantamento bibliográfico a fim de embasar, definir e contextualizar o tema da satisfação do cliente. Seus resultados podem ser verificados no título anterior.

A execução dos demais objetivos específicos baseou-se na pesquisa de campo. De acordo com Rodrigues (2002), a pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tal como ocorreram em um dado ambiente. No caso deste estudo, observou-se a trajetória das empresas estudadas junto ao Programa ALI, considerando as próprias ferramentas e indicadores do Programa.

A observação se deu em torno de 18 empresas no setor de comércio e serviços, localizadas na região de Jundiaí, e assistidas pelo Programa entre novembro de 2020 e março de 2021. Não há menção de seus nomes a fim de preservar o direito à privacidade das organizações. Entre essas 18 empresas analisadas, havia 4 (quatro) restaurantes, 2 (duas) clínicas odontológicas, 2 (duas) agências de turismo, 1 (uma) escola de idiomas, 1 (uma) fazenda de ecoturismo, 1 (uma) academia, 1 (uma) assistência técnica de eletrodomésticos, 1 (uma) produtora de audiovisual, 1 (uma) coaching de carreira. 1 (um) empórios, 1 (uma) loja de material esportivo, 1 (uma) loja de semijoias e 1 (uma) livraria.

Esta pesquisa se debruça especialmente sobre o Radar de Inovação (indicador específico do Programa) que “aponta em quais dimensões as empresas de um determinado setor têm inovado, ao mesmo tempo em que sinaliza quais dimensões ainda são pouco exploradas e que, portanto, podem diferenciar uma empresa em relação aos seus concorrentes setoriais” (DE CARVALHO et al., 2015, p. 163). Ele é organizado em dezoito perguntas classificadas em seis dimensões e dezoito temas distintos.





A dimensão de *Marketing* é particularmente interessante para este trabalho e abrange três temas diferentes: Publicidade, Formação de preços e Satisfação do cliente. Considerando os objetivos supracitados, este artigo foca nas respostas dadas pelas empresas participantes à seguinte pergunta referente a satisfação de cliente:

“Como você acompanha a satisfação de seus clientes com seus produtos e serviços?”

A pergunta supracitada foi apresentada aos empresários a fim de que eles escolhessem entre 5 respostas possíveis (descritas abaixo), sendo a escolhida a que melhor representasse a postura de sua empresa quanto à satisfação do cliente.

- A) Não costumamos acompanhar a satisfação de nossos clientes;
- B) Fazemos perguntas informais aos nossos clientes sobre os nossos produtos e serviços e sondamos sobre outros produtos e serviços que poderíamos vender;
- C) Fazemos perguntas informais aos nossos clientes sobre os nossos produtos e serviços e sondamos sobre outros produtos e serviços que poderíamos vender. Contatamos ex-clientes para entender o motivo pelo qual deixaram de consumir no nosso negócio;
- D) Fazemos pesquisa pelo menos uma vez a cada três meses para saber o nível de satisfação dos nossos clientes e que outros produtos e serviços eles gostariam que vendêssemos;
- E) Temos um sistema que mede a satisfação dos nossos clientes toda vez que eles vêm à nossa empresa ou fazem negócio conosco para identificarmos outros produtos e serviços que poderíamos vender.





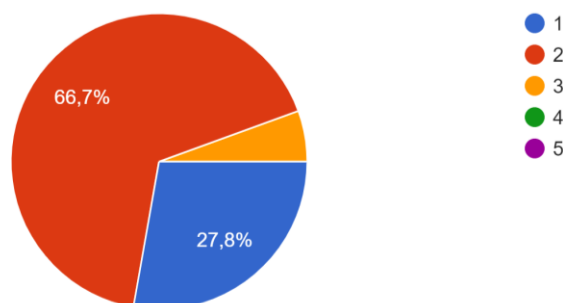
Cada alternativa representa de maneira crescente, um nível de desenvolvimento quanto ao tema. Assim, a alternativa de letra A corresponde ao nível 1; a alternativa de letra B o nível 2, e assim sucessivamente. As 18 empresas analisadas responderam ao questionário.

4 OS MEIOS UTILIZADOS PARA ACOMPANHAR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Como determinado, a pergunta fechada “*Como você acompanha a satisfação de seus clientes com seus produtos e serviços?*” foi realizada a 18 empreendedores do setor de comércio e serviços participantes do Programa ALI entre novembro de 2020 e março de 2021 na cidade de Jundiaí. Cinco alternativas que, por sua vez, representavam cinco níveis distintos de classificação em relação ao acompanhamento de satisfação do cliente foram apresentadas para que cada empreendedor escolhesse livremente a alternativa mais adequada ao contexto e realidade da empresa:

Figura 1. Gráfico Níveis de acompanhamento da satisfação do cliente

18 respostas



Fonte: elaboração própria

Como é possível interpretar por meio da FIGURA 1, as alternativas D e E que indicavam níveis mais sistemáticos e ideais de acompanhamento da satisfação do cliente





não foram selecionadas por nenhum participante da pesquisa, enquanto a alternativa C foi selecionada apenas uma vez. Por outro lado, 27,8% (n=5) dos participantes indicaram a alternativa A como a mais adequada para representar a realidade do empreendimento, declarando assim que “*Não costumamos acompanhar a satisfação de nossos clientes*”. Quando os empresários foram perguntados sobre o porquê não acompanham a satisfação de seus clientes, palavras como receio e medo foram usadas para explicar a falta de ações nesse sentido. Receio e medo de incomodar o cliente, sobretudo.

Já 66,7% (n=12) dos empresários escolheram a alternativa B, assim, a maioria das empresas consultadas estão em nível 2 quando pensado em acompanhamento da satisfação dos clientes. De acordo com informações complementares do próprio radar de inovação, no nível 2 a empresa não utiliza ferramentas ou um processo especializado para analisar como está sendo a experiência do cliente, porém, eventualmente realiza essa análise de maneira informal, interagindo com os clientes em momentos pontuais. Em relação aos meios utilizados por essas empresas para coletar informações em relação a satisfação dos clientes, é possível elencar três principais meios: *Ifood*, *Google* e *Telefone*.

4.1 IFOOD

O *Ifood*, aplicativo de *delivery* de comida, permite que os clientes de estabelecimentos cadastrados na plataforma avaliem o produto recebido por meio de estrelas, sendo 1(uma) estrela a menor e 5 a maior quantidade de estrelas que se pode atribuir ao produto recebido. O cliente ao atribuir entre 1 (uma) ou 4 estrelas é indagado pelo *Ifood* como aquele produto pode melhorar. Por outro lado, quando o cliente atribui 5 estrelas, o aplicativo o convida a apontar quais são as características de destaque daquele produto. Para ambas perguntas supracitadas, o *Ifood* apresenta categorias para direcionar e delimitar a resposta do cliente, são elas: sabor, tempero, aparência, quantidade, embalagem, temperatura, ingredientes, pontos de cozimento. Por fim,





independente do número de estrelas atribuídas a um pedido, o aplicativo sugere que o cliente faça um comentário que ficará visível para todos usuários da plataforma ao visitarem o perfil do estabelecimento avaliado.

Os estabelecimentos, por sua vez, podem acompanhar as avaliações e apontamentos que são feitos pelos clientes e podem, inclusive, responder aos comentários também pelo aplicativo. Os empreendedores participantes da pesquisa relataram se atentar principalmente às atribuições de apenas (1) uma estrela acompanhadas de comentários negativos, porém declararam que não existe um processo, rotina ou responsável para acompanhar as opiniões que os clientes expressam por meio deste recurso da plataforma ou plano de ação para resolução dos apontamentos de melhoria feitos pelos clientes.

É importante salientar que o acompanhamento da satisfação dos clientes por meio de recursos oferecidos pelo *Ifood* foi mencionado especificamente pelos restaurantes participantes da pesquisa, apesar de o aplicativo também permitir e incentivar o cadastro de mercados, farmácias, adegas, *petshops* entre outros.

4.2 GOOGLE

Quando mencionado “*Google*” como meio de acompanhamento da satisfação dos clientes, os empreendedores se referiram a ferramenta *Google* Meu Negócio, um recurso gratuito que possibilita que as empresas gerenciem a presença *on-line* do empreendimento no buscador. A ferramenta do *Google* Meu Negócio permite que o cliente avalie a empresa por meio de estrelas e também escrevam um comentário a respeito do empreendimento. O empreendimento, por sua vez, pode responder o comentário a fim de fortalecer o relacionamento com o cliente autor. Os comentários recebidos pelo empreendimento ficam expostos para todos que buscarem o empreendimento por meio do *Google*, sendo assim, considerando a enorme popularidade





do buscador, é de extrema importância para a empresa estar atenta ao teor dos comentários recebidos por esse canal.

Kotler (p.87, 2017) explica que “como os consumidores confiam em seus correspondentes mais do que nunca, a melhor fonte de influência é o exército de clientes transformados em advogados da marca. Assim, a derradeira meta é encantar os clientes e convertê-los em advogados fiéis.” O *Google Meu Negócio* é, indubitavelmente, um espaço para defensores da marca se expressarem, mas também possibilita que detratores se posicionem, desta forma, a atração de novos clientes pode ser influenciada e comprometida pela satisfação dos clientes ativos que decidem usar o *Google Meu Negócio* como canal de expressão.

4.3 TELEFONE

Quando mencionado “Telefone” duas subcategorias foram identificadas;

Whatsapp, aplicativo de mensagens instantâneas e ligações telefônicas tradicionais. Especificamente, o *Whatsapp*, de acordo com o relato dos participantes da pesquisa, figura exclusivamente como canal de comunicação por onde clientes enviam espontaneamente *feedbacks* acerca dos produtos e serviços adquiridos por meio de mensagens informais. Já as ligações telefônicas são feitas aleatoriamente pelas empresas sem rigor, roteiro ou cronograma a fim de conhecer a opinião do cliente sobre o produto ou serviço adquirido.

5 PONTOS FRACOS E FORTES DOS MEIOS UTILIZADOS PARA ACOMPANHAR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES





Visando responder ao terceiro objetivo específico deste artigo, inicia-se a discussão de pontos fracos e fortes dos meios utilizados para acompanhar a satisfação dos clientes.

5.1 IFOOD e GOOGLE

Como ponto forte da utilização do *Ifood* e da ferramenta *Google Meu Negócio* é possível elencar a praticidade em acompanhar a satisfação do cliente por esses canais, uma vez que a escala de avaliação da satisfação do cliente já está pensada e automatizada; o baixo custo das soluções também é um ponto positivo visto que este é um recurso que em ambas plataformas é oferecido gratuitamente aos empreendedores.

Por outro lado, pautando os pontos fracos desses recursos, é necessário lembrar que tais ferramentas possuem limitações. Estabelecimentos que se apoiam exclusivamente no *Ifood* deixam de medir a satisfação de clientes que não realizam o pedido pela plataforma em questão. Além disso, a empresa também não possui autonomia para personalizar a pesquisa e, uma vez que o estabelecimento, por quaisquer motivos, decida não utilizar mais o aplicativo, também estará sem respaldo algum no quesito satisfação do cliente.

Já o *Google Meu negócio*, igualmente pode não abranger uma parcela de clientes, uma vez que para avaliar o estabelecimento por meio desta ferramenta é necessário que o cliente esteja conectado a uma conta *Google* e se sinta confortável para, após realizar o comentário, ter seu nome e foto referente a conta *Google* utilizada expostas no buscador. Assim, clientes reservados e/ou com pouca presença digital podem ser excluídos do acompanhamento da satisfação do cliente.

De maneira geral, *Ifood* e *Google Meu Negócio* são alternativas que se adequam bem diante das restrições orçamentárias e de tempo normalmente enfrentadas pelas pequenas empresas, é preciso atentar-se aos pontos fracos supracitados e realizar um





gerenciamento rigoroso dos comentários recebidos por ambos canais uma vez que os comentários estarão visíveis a potenciais clientes em processo de tomada decisão de compra.

Sendo assim, a visibilidade proporcionada por esses dois meios de acompanhamento de satisfação dos clientes ora pode ser vista como um ponto forte, ora como ponto fraco, entretanto, indubitavelmente, trata-se um ponto de alerta que explicita não só a necessidade de uma ferramenta, mas também de análise, controle e gestão quando a satisfação do cliente é pautada.

5.2 TELEFONE

O *Whatsapp*, possui como ponto forte o registro do *feedback* que, embora não seja sistematizado, acontece automaticamente uma vez que existe a possibilidade de registrar o histórico completo de conversas desenvolvidas por meio do aplicativo. Sendo assim, a opinião do cliente recebida por esse canal poderá ser consultada novamente e, diferentemente do *Ifood* e *Google Meu Negócio*, o teor da mensagem não será público. Logo, diante de críticas ou baixa satisfação, a marca tem sua reputação protegida em algum nível ao receber *feedbacks* por meio de mensagens de *Whatsapp*.

Como ponto fraco, essa dinâmica revela informalidade e certa passividade por parte das empresas que, além de não possuírem uma ferramenta para acompanhar a satisfação dos clientes, apenas recebem opiniões quando os mesmos, espontaneamente, comentam sobre suas experiências.

A ligação telefônica, por outro lado, apresenta como ponto positivo a proatividade por parte da empresa e a personalidade do ato que, a depender do segmento do empreendimento, coroa a experiência do cliente. Como ponto fraco, a ligação telefônica diferente da conversa de *Whatsapp*, não gera registros de maneira automática e o empreendedor dependerá da memória para revisitar o *feedback* coletado, sendo esse





um ponto negativo da coleta informal, bem como da coleta formal quando não ocorre tratamento e análise de dados. Esse contexto possibilita que o empresário não consiga tomar as melhores decisões para o empreendimento, tal situação será detalhada no próximo tópico.

5.3 A HEURÍSTICA DA DISPONIBILIDADE E O ACOMPANHAMENTO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

O acompanhamento informal da satisfação dos clientes, a não sistematização e tratamento de dados relacionados ao tema podem induzir os empreendedores ao erro. Por meio da Teoria da Racionalidade Limitada de Herbert A. Simon explicou que as pessoas tendem a simplificar suas buscas por respostas em relação a questionamentos e dilemas que possuem, devido a limitações de tempo e às restrições de trabalho mental humano (Hammond, 2000). As heurísticas, uma das ramificações da economia comportamental, são uma reação a essas limitações, atalhos mentais utilizados nas tomadas de decisões que, de acordo com Plous (1993), estão presentes em contextos de incerteza e sobrecarga de informação.

Especificamente, dentro do contexto aqui exposto, o pequeno empresário, uma vez questionado sobre a satisfação do seu cliente, por não possuir dados e contando apenas com análises informais e esporádicas, torna-se vulnerável a agarrar um atalho para responder ao questionamento, neste caso, o nome do atalho seria a heurística da disponibilidade. A heurística da disponibilidade conduz as pessoas a fazerem julgamentos sobre a probabilidade de um evento ser verídico ou ocorrer com base na facilidade com que um exemplo, um acontecimento ou um caso vem à mente. Assim, se pedirmos para um grupo de pessoas estimar o grau de violência de sua cidade, por exemplo, muito provavelmente, as pessoas que já tiverem sido assaltadas, que já passaram por algum evento relacionado à violência urbana ou mesmo que tenham assistido a uma reportagem televisiva sobre o assunto irão avaliar o risco de agressão





como sendo mais intenso do que aquelas que não tiveram nenhum tipo de experiência negativa nesse sentido (TONETTO, et al, 2006, p. 185). Outro exemplo da heurística da disponibilidade pode ser ilustrado com investidores que acabam por julgar a qualidade de um investimento se baseando em informações vistas recentemente no noticiário, não ponderando outros pontos relevantes (Tversky e Kahneman, 1974).

O pequeno empresário pode julgar que a satisfação do seu cliente é alta por resgatar em sua memória facilmente um elogio recebido em um momento pontual, assim como o inverso também pode ocorrer: é possível julgar a satisfação como baixa por recordar e ter disponível em mente uma crítica negativa recebida ainda que ela não represente o empreendimento como um todo. A facilidade com que um determinado evento é lembrado ou imaginado é capaz de desencadear uma hiper ou subestimação da probabilidade ou frequência desse fato ocorrer. (Tversky e Kahneman, 1974). Ao embarcar em este atalho, o pequeno empresário perde a oportunidade de trabalhar com a realidade e assim desenhar melhorias e inovações para a satisfação do cliente. Visto que a interpretação enviesada do contexto do empreendimento pode conduzir o empresário a tomada de decisões prejudiciais à saúde do negócio. Sendo assim, cabe expor alternativas capazes de mapear com mais rigor a satisfação do cliente que perguntas informais.

Para ter dados é possível, por exemplo, a inserção de indicadores relacionados à satisfação do cliente, tabular *feedbacks* recebidos por *Whatsapp*, assim como registrar e tabular os *feedbacks* coletados por ligação telefônica, estabelecer rotina e um colaborador responsável para analisar, responder, discutir e traçar metas com a equipe do empreendimento sobre os principais apontamentos surgidos em canais como *Ifood* e *Google Meu Negócio*.

CONSIDERAÇÕES FINAIS





O presente artigo, respondendo aos objetivos de pesquisa estipulados, apontou que a satisfação dos clientes em pequenas e micro empresas na região de Jundiaí é ainda acompanhada de maneira informal e pouco estruturada. A falta de tempo e orçamento são as principais justificativas dessa informalidade e falta de estruturação. Entretanto, é importante salientar que as essas empresas têm encontrado alternativas para que, mesmo que não de maneira sistemática ou ideal, consigam se aproximar do acompanhamento da satisfação dos clientes. As ferramentas utilizadas na prática por elas e analisadas no artigo são: *Ifood*, *Google* e Telefone (este último incluindo *Whatsapp* e Ligações Telefônicas). Argumenta-se que essas práticas apresentam pontos fortes e fracos a serem ainda mais profundamente explorados pela literatura; podendo, inclusive, serem mescladas para potencializar o adequado acompanhamento da satisfação do cliente. Cabe mencionar que as empresas participantes da presente pesquisa receberam orientação empresarial de um Agente Local de Inovação até março de 2021.

Como fechamento, a fim de gerar espaço para debates interdisciplinares, argumentou-se sobre a problemática do acompanhamento informal da satisfação do cliente sob espectro da heurística da disponibilidade que, diante da ausência de dados e embasamentos estáticos sobre o tema, pode induzir o empresário ao erro ao apoiar-se em recordações disponíveis em sua memória e que podem não representar fielmente a satisfação dos seus clientes.

Os resultados deste estudo contribuem para que acadêmicos e empresários reúnam maiores evidências sobre boas e más práticas de acompanhamento da satisfação do cliente, especialmente quanto ao setor de comércio e serviços, considerando vieses comportamentais.

REFERÊNCIAS

CHURCHILL, Gilbert; PETER, Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.





DE CARVALHO, Gustavo Dambiski Gomes et al. Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 162-186, 2015.

FINE, Seymour. Social Marketing: **Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies**. Boston. Allyn & Bacon, 1990.

FREITAS, Agostinho Alexandre Pinheiro de. **A qualidade de serviço na satisfação e fidelização de clientes: o caso de uma microempresa**. 2015. Dissertação de Mestrado.

HARARI, Yuval Noah. **21 lições para o século 21**. Editora Companhia das Letras, 2018.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital. **Coimbra: Conjuntura actual editora**, 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998

OLIVER, Richard L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of marketing research**, v. 17, n. 4, p. 460-469, 1980.

RODRIGUES, William Costa et al. Metodologia científica. **Faetec/IST. Paracambi**, p. 2-20, 2007.

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.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2020). **Data SEBRAE**. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/>> Acesso em: 01 de nov. de 2021.

TONETTO, Leandro Miletto et al. O papel das heurísticas no julgamento e na tomada de decisão sob incerteza. **Estudos de Psicologia** (Campinas), v. 23, p. 181-189, 2006.





WESTBROOK, Robert A.; REILLY, Michael D. Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. **ACR North American Advances**, 1983.

