



**PESQUISAS DE  
SATISFAÇÃO  
DO CLIENTE**  
UM DESAFIO



**PESQUISAS DE  
SATISFAÇÃO  
DO CLIENTE**  
UM DESAFIO

Este material foi inspirado no Artigo de Ruth Bolton, "A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: The role of satisfaction", publicado na "Marketing Science", vol. 17, nº.1, pp. 45-65.

# INTRODUÇÃO

As pesquisas de satisfação do cliente estão por todos os lugares. Já faz um bom tempo que está na “moda” disponibilizar formulários impressos nos balcões de atendimento para que a clientela opine, reclame ou dê sugestões.

As pesquisas também se alastraram pelo mundo digital, com os muitos surveys automáticos que recebemos ao longo dos meses. Tudo parece bem no “admirável mundo das pesquisas de satisfação”, mas

há um grave problema com elas que não podemos ignorar...

O grande problema está no fato de que elas captam as intenções dos clientes, não seus comportamentos efetivos. Intenções são como nuvens, se dissipam de uma hora para a outra e é difícil prever quando vai chover de fato.

O que eu quero dizer ficará melhor explicado quando relembrarmos os verdadeiros interesses por trás das pesquisas de satisfação, o que faremos a seguir...



## **A RAZÃO ESSENCIAL DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

E então, você sabe qual é a verdadeira e maior motivação por trás das pesquisas de satisfação que você aplica aos seus clientes? Qual é a sua finalidade ao inquiri-los?

Se você respondeu algo do tipo: “*é importante compreender os níveis de satisfação dos meus clientes, pois, desse modo, podemos corrigir erros e melhorar nossos produtos e serviços (qualidade), de modo que eles voltem a comprar, e comprem cada vez mais*” – você acertou na mosca!



Sim, as pesquisas de satisfação do cliente objetivam melhorar produtos e serviços. Elas focam em melhoria da qualidade. Mas, para quê? Qual é o motivo desta incessante e frenética corrida pela melhoria?



No final, o grande objetivo é, e sempre será, se esforçar para que o cliente volte sempre, que esteja satisfeito o suficiente para que compre cada vez mais, para que se sinta feliz e seja fiel à empresa. Eis aí a grande meta: retenção, fidelização, *duration!*

Entretanto, nossa breve viagem ao mundo desta espécie de pesquisa não acaba aqui, pois, como eu disse, há um grande problema que precisa ser superado.

# O GRANDE PROBLEMA COM AS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE



## CENA 01

Um cliente está finalizando a sua compra, pega um formulário de pesquisa sobre o balcão, preenche e deposita na “caixinha de sugestões”.

## CENA 02

A central de atendimento faz várias ligações ao longo do dia para uma enorme lista de clientes, realizando inúmeras perguntas sobre a seus níveis de satisfação, se gostaram do atendimento, se o produto é bom, dentre outros tantos elementos.

## CENA 03

Você recebe uma ligação de um desses call centers, justamente em uma hora inadequada, pois está muito ocupado. Você respira fundo, resgata sua paciência lá do fundo de seus pulmões e responde rapidamente a cinco perguntas feitas pela atendente.

Estas cenas são relativamente usuais em nossos dias... O ponto em comum entre todas as três cenas é o fato de que temos uma pesquisa de satisfação do cliente sendo realizada em todas elas.



Ora, pare e reflita: considerando que a grande finalidade das pesquisas é medir satisfação para que a empresa trabalhe e se esforce de modo que o cliente volte e compre mais, pergunto: o que garante que um cliente satisfeito voltará?

A terceira cena ilustra bem uma situação na qual eu respondo a um desses questionários de um modo apressado, indicando que estou satisfeito, mas isso não quer dizer que eu voltarei àquele estabelecimento.



**Conseguiu compreender? Não?**

Existe um *gap*, uma lacuna, um espaço entre o fato de estar satisfeito e uma nova compra futura. Nada, absolutamente nada, garante que um cliente satisfeito voltará a comprar. São apenas expectativas...



Em suma, o grande problema com as pesquisas de satisfação reside no fato de que elas medem intenções e não comportamentos de fato. O cliente pode ter a intenção de voltar, porque gostou muito do serviço, mas não há nenhuma certeza quanto ao seu retorno.

Mas nem tudo está perdido... A boa notícia é que este problema tem solução.

## A SOLUÇÃO DO PROBLEMA

Eu não quero que você conclua que estas pesquisas não têm nenhuma função. Elas são muito importantes. Posso até afirmar que são essenciais para muitas empresas delinearem suas estratégias e ajustarem produtos e serviços oferecidos, conforme a real necessidade dos clientes.





O que você e todos os gestores que lidam com estas ferramentas precisa compreender é que, embora a retenção e o tempo de duração do relacionamento com o cliente (*duration*) estejam intimamente conectados com a satisfação, precisamos ir além, precisamos medir comportamentos, atitudes, fatos e não somente intenções.

Se existe um espaço entre a satisfação anunciada em um desses formulários que estão por aí, e o retorno do cliente na prática, precisamos analisar em que grau isto ocorre. Até que ponto a satisfação tem correlação com o comportamento?



Se desejamos obter uma resposta confiável para esta pergunta, precisamos adicionar outras variáveis a esta velha fórmula, como, por exemplo:

- O tempo de duração do relacionamento entre cliente e empresa.
- O ticket médio de compra de cada cliente, a cada novo ciclo de compras.
- As eventuais alterações de demanda e de exigências de um cliente específico.
- Uma análise dos níveis de satisfação de cada cliente a cada novo ciclo.

Quero deixar registrado que, neste caso, o cálculo ficará necessariamente mais complexo, pelo incremento no número de variáveis e elementos. Antes, só considerávamos os níveis de satisfação, agora temos que medir muitos outros elementos.



Em um estudo publicado na revista *Marketing Science* (vol. 17, nº.1, pp. 45-65) de 1998, Ruth Bolton revelou que os níveis de satisfação somente explicam 26% da variação do tempo de duração do relacionamento com o cliente, o que nos permite concluir que outros elementos são muito importantes para este processo.



Se você vai desistir desta missão por conta da complexidade que eu citei anteriormente, lembre-se que ela é capaz de explicar muito da diferença que existe entre empresas com grande potencial e empresas medianas. Enquanto aquelas se adaptam e inovam, baseadas na compreensão das necessidades dos clientes, estas últimas continuam engessadas com os mesmos formulários de papel amarelado.



Pense nisso com mais atenção na próxima pesquisa de satisfação do cliente que a sua empresa iniciar, e lembre-se que imitar o movimento dos outros é mais cômodo, mas não garante nada além da mediocridade, sem qualquer destaque ou relevância.

Instituto  
**montanari**

[www.institutomontanari.com.br](http://www.institutomontanari.com.br)

Acredita e incentiva a sua  
luta pelo **SUCESSO, SEMPRE**

**facebook**

Curta a nossa página,  
clikando aqui.

You **Tube**

Inscreva-se em nosso canal,  
clikando aqui.

Acesse nosso site, inscreva-se em nossa  
Lista VIP e fique por dentro das novidades  
[www.institutomontanari.com.br](http://www.institutomontanari.com.br)