



UM ESTUDO DA CORRELAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

A STUDY OF CORRELATION OF CUSTOMER SATISFACTION WITH THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

UN ESTUDIO DE CORRELACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR CON DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Edson Marchetti Silva, MSc.

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais

edson@div.cefetmg.br

Carlos Alberto Gonçalves, Dr.

Universidade Federal de Minas Gerais

carlos@face.ufmg.br

RESUMO

O propósito deste trabalho é validar um modelo a fim de se obter a mensuração da satisfação do consumidor e verificar a correlação com o desempenho organizacional medido. O modelo *American Customer Satisfaction Index* (ACSI) foi usado como referência. O objeto de pesquisa foi trabalhado no âmbito de uma empresa de varejo, com atuação regional em três estados brasileiros e 59 pontos de venda. A pesquisa tem um caráter conclusivo descritivo e abrangeu inicialmente, uma fase exploratória, através de entrevistas à especialistas, que teve por finalidade, identificar os indicadores do resultado organizacional. Posteriormente, na fase quantitativa, a pesquisa trabalhou com uma amostra de 822 questionários, aplicados aos clientes de 21 diferentes pontos de venda. Como conclusão as implicações teóricas e gerenciais são apresentadas, assim como às limitações inerentes ao estudo.

Palavras-chave: ACSI; Satisfação do consumidor; Desempenho organizacional.

ABSTRACT

The purpose of this study consists in validating a model in order to obtain the measurement of customer satisfaction and verify its correlation with the organizational performance measured. It was used as reference the American Customer Satisfaction Index (ACSI). The object of research was working within a retail company with regional operations in three Brazilian states with 59 stores. This research has a descriptive conclusive character, thus, at first it included an explanatory phase through interviews with specialists, with the aim of identify the organizational performance indicators. Later, in the quantitative phase, research has worked with a sample of 822 questionnaires administered to customers in 21 different stores. In conclusion the theoretical and managerial implications are presented as well as the limitations inherent in the study.

Keywords: ACSI; Customer satisfaction; Organizational performance.

RESUMEN

El propósito del estudio es validar un modelo para medir satisfacción del consumidor y relación con desempeño de la organización. Se usó El modelo americano Customer Satisfaction Index (ACSI) en una pequeña empresa con sucursales en tres estados Brasileños y 59 almacenes AL por menor. La investigación era de carácter cualitativo y cuantitativo: en la primera (exploratoria) se entrevistaron especialistas para identificar datos de la organización y en La segunda etapa (cuantitativa) se aplicaron 822 cuestionarios a los clientes de 21 almacenes. Presentanse las implicaciones teóricas-administrativas y las limitaciones inherentes en el estudio.

Palabras clave: ACSI; La satisfacción del cliente; El desempeño organizacional.

1 INTRODUÇÃO

No final da década de sessenta do século XX, segundo Harvey (1996), o modelo capitalista Fordista começou a mostrar sinais de incapacidade, por sua rigidez de investimentos e pela forma da estrutura produtiva em fabricar produtos padronizados em larga escala. A demanda por produtos básicos estava atendida. Surgia uma nova demanda por diversidade de produtos. A partir desse momento, iniciou-se o processo de transição do modernismo para o pós-modernismo, que se caracterizou pela expansão capitalista em novos mercados, ou seja, a globalização. Tais transformações mundiais conduziram o Brasil para o processo de abertura de mercados, iniciado no governo do ex-presidente Fernando Collor, seguido pela estabilização da economia a partir da implantação do Plano Real. Esses eventos provocaram um enorme impacto no mercado brasileiro, acostumado com a tranquilidade da intransponível barreira de entrada concedida pela reserva de mercado.

Diante de tudo isso, temos visto uma forte instabilidade no posicionamento e na capacidade de sobrevivência das empresas nacionais que, se vêem obrigadas a competir com grupos empresariais multinacionais. No segmento do varejo, como parte integrante desse contexto, a situação não poderia ser diferente. Novas lojas de departamento e franquias de lojas especializadas, quase sempre de origem estrangeira, vêm se estabelecendo no mercado nacional. Todo esse conjunto de estímulos e fatores tem tornado o consumidor que até então estava desamparado e com poucas alternativas de escolha, em um consumidor mais ativo e perspicaz. Essas fortes mudanças nas relações de consumo têm causado muitas falências, aquisições e fusões, principalmente dos grupos empresariais que não perceberam, ou até mesmo, não conseguiram se adequar a toda esta nova dinâmica do mercado. É a partir desse quadro de incertezas, transitoriedade e competição acirrada que se contextualiza este trabalho. Surge daí, o objeto de pesquisa escolhido que deu origem a este artigo.

Este artigo valida um modelo adaptado da satisfação do consumidor, *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), relacionado-o com o desempenho organizacional no âmbito de uma empresa de varejo brasileira. Entender essa relação pode ajudar as empresas a direcionar seus investimentos buscando concentrar seus esforços na satisfação do consumidor enfatizando os construtos que são mais valorados pelos mesmos. Com intuito de preservar o sigilo, o nome da empresa não será revelado. Portanto, a partir de agora a empresa será referenciada pelo nome fictício de “Alfa”.

Na busca pela competitividade, através da melhoria do desempenho organizacional, entender como a satisfação do consumidor impacta no atingimento desse objetivo mostra-se como um interessante objeto de estudo, fazendo surgir as seguintes indagações:

- a) Qual o nível de satisfação percebido pelos clientes da empresa Alfa?
- b) Que correlações existem entre os indicadores de desempenho e a satisfação dos clientes?

2 REFERÊNCIAS TEÓRICAS

Como o estudo do problema está além de medir, através de um índice, a satisfação do consumidor, tornou-se necessário incluir outros construtos no modelo ACSI proposto por Fornell (2006). O ACSI foi projetado e desenvolvido pelo *National Quality Research Center* da Stephen M. Ross Business School da Universidade de Michigan. A equipe de pesquisa é liderada pelo sueco Claes Fornell. Ele é um índice padronizado e uniforme, que tem como objetivo, medir a satisfação global com a qualidade de mercadorias e serviços disponíveis, vendidos diretamente para os consumidores domésticos norte americanos em dez diferentes setores da economia. Algumas adequações também foram realizadas, a fim de tratar com mais parcimônia o modelo à realidade do objeto de estudo em questão. Por ser a Alfa uma empresa sem marca própria de produto, revendedora de bens não duráveis e não exclusivos, seu *mix* comercializado pode ser considerado como *commodities*. Portanto, conforme apresentado por Van Amburg (2006) foi tomado como base o modelo ACSI do setor privado, mostrado na Figura 1, excluindo-se a variável confiabilidade do produto do construto qualidade percebida que segundo Iasbeck (1999) está relacionada com a imagem, sendo que, neste caso, a construção da imagem do produto é concebida pelos fabricantes em vez de ser pelo revendedor. Dentro dessa mesma linha de raciocínio considerou-se que não existe para o cliente barreiras de saída, o produto pode ser facilmente encontrado no concorrente. Portanto, não faz sentido medir dentro do construto lealdade a tolerância de preço de forma direta.

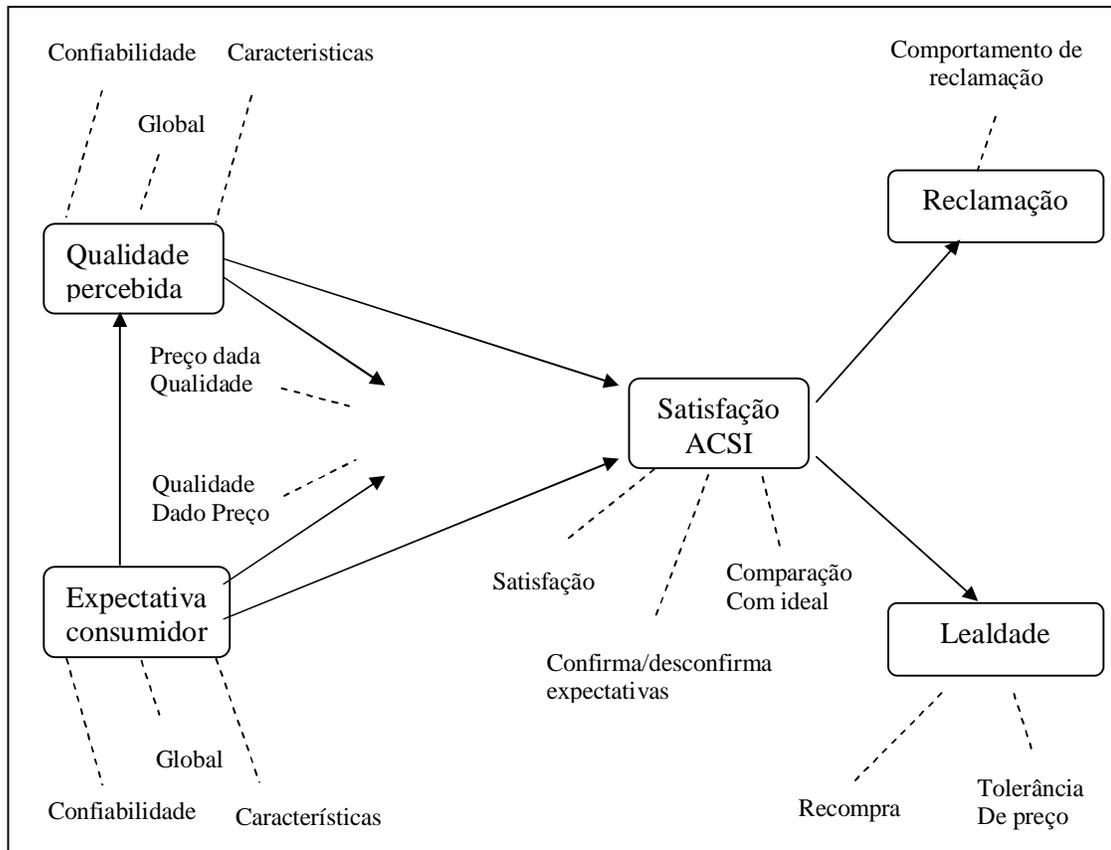


Figura 1 - Modelo ACSI – Setor privado
 Fonte: VAN AMBURG, 2006.

Tomando como base os seguintes referenciais teóricos: McKenna (1992) em sua obra “Marketing de Relacionamento”; a Escola do Comportamento do Consumidor abordada pelos autores Sheth et al. (1988) e Engel (2000); a perspectiva de agregação de serviço ao produto proposto por Lovelock (1995); o modelo dos determinantes da percepção da qualidade em serviço de Parassuraman (2006) foram identificados novos construtos e suas relações com os demais da cadeia nomológica. Os construtos identificados foram: 1) Conveniência; 2) Aspectos Físicos; 3) Imagem da Marca; 4) Prontidão no Atendimento. O relacionamento das questões do questionário utilizado e de suas variáveis manifestas são mostradas no Quadro 1. O questionário utilizado é mostrado no anexo I. O modelo ACSI adaptado proposto, a ser validado, pode ser visto na Figura 2.

UM ESTUDO DA CORRELAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Construto Latente	Item Questionário	Variável manifesta/Indicador medido	Construto Exógeno/ Endógeno	
Qualidade Percebida	Qua04	Qualidade global	Qualidade Produto	
	Qua05	Qualidade dos produtos		
	Qua06	Customização (marca, modelo e numeração)		
	Qua16	Limpeza da loja	Qualidade Serviço	Aspectos Físicos
	Qua17	Conforto da loja		
	Qua18	Aparência		Atendimento
	Qua25	Cordialidade no atendimento		
	Qua26	Rapidez no atendimento		
Qua27	Informações claras			
Expectativas	Exp01	Qualidade global	Expectativas (pré-compra)	
	Exp02	Qualidade dos produtos		
	Exp03	Customização (marca, modelo e numeração)		
Valor Percebido	Val07	Qualidade dado o preço	Valor Percebido	
	Val08	Preço, dada a qualidade		
Satisfação	Sat09	Satisfação	Satisfação	
	Sat10	Confirma/não confirma expectativas		
	Sat11	Comparação com o ideal		
Imagem	Ima19	Tradição da marca	Imagem da marca	
	Ima20	Sofisticação da marca		
	Ima21	Modernidade da marca		
Conveniência	Con22	Localização	Conveniência	
	Con23	Mix de produtos		
	Con24	Facilidade de pagamento		
Lealdade	Lea12	Intenção de retornar	Lealdade	
Questões abertas			Número Pergunta	
Reclamação	Já fez reclamação/quantas		Comportamento Reclamação	
	Comentou com amigos/quantos			
	Alternativas de compra			
			13	
			14	
			15	

Quadro 1 – questões do questionário relacionadas aos construtos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

UM ESTUDO DA CORRELAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

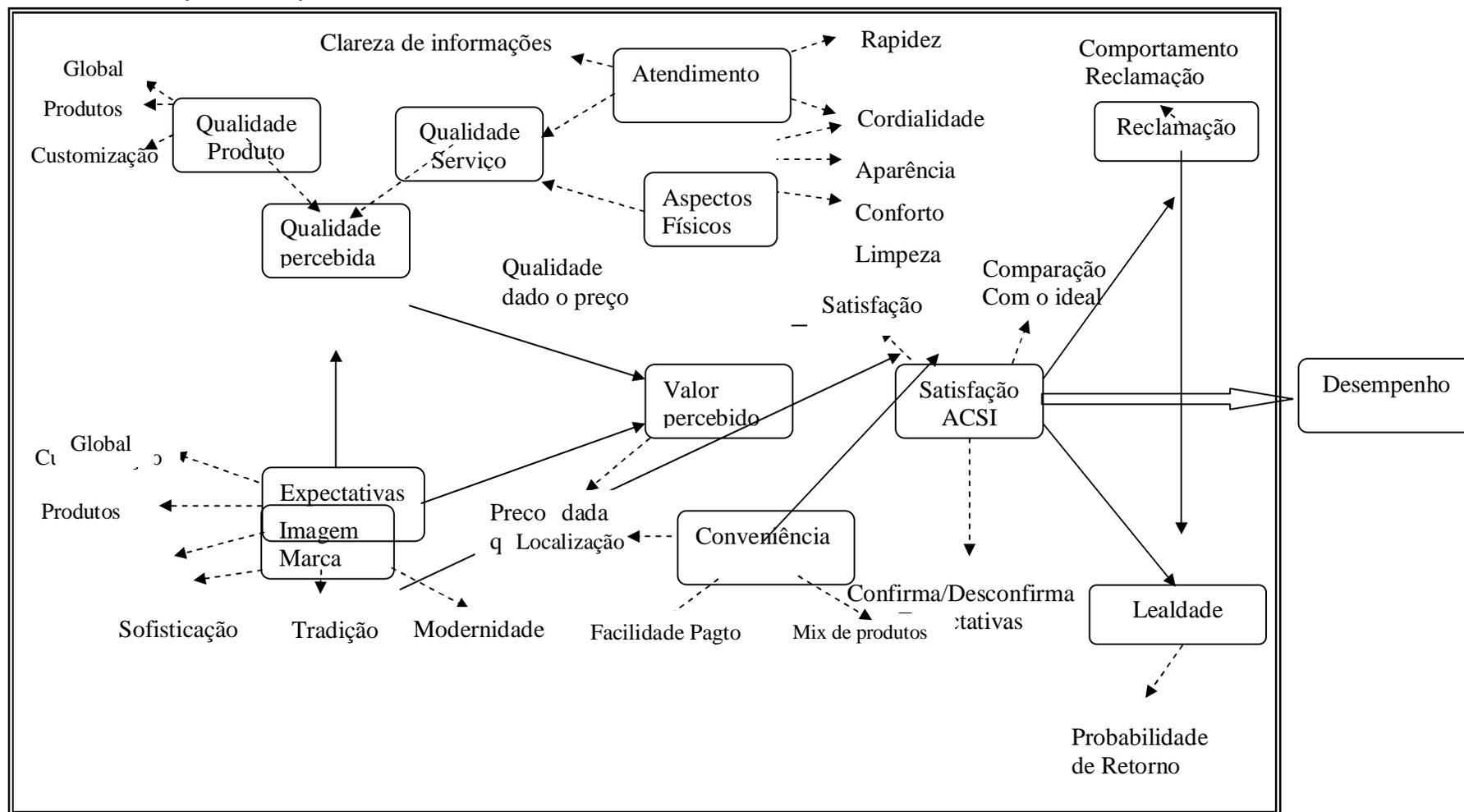


Figura 2 - Modelo ACSI adaptado
 Fonte: Elaborado pelo autor.

3 METODOLOGIA

Com intuito de testar hipóteses específicas, examinar relacionamentos entre construtos e avaliar os resultados obtidos utilizou-se um método combinado qualitativo e quantitativo. Ou seja, trabalhou-se com uma pesquisa conclusiva descritiva, através do método *survey*, por ser esse o método adotado pelos proponentes do modelo ACSI, seguido de uma abordagem qualitativa comparando os resultados, satisfação do consumidor *versus* desempenho organizacional, obtidos por ponto de venda.

A unidade de análise é uma empresa do segmento de varejo que teve seu apogeu no início dos anos noventa, quando atuava com cerca de setenta lojas, sendo que, atualmente possui cinquenta e nove pontos, dos quais vinte e um foram avaliados. A empresa atua em três estados do Brasil, contando com um quadro aproximado de um mil e cem funcionários.

As unidades de observação deste estudo foram compostas por duas fontes de dados: a) o cliente, que estiver dentro do ponto de venda da empresa e que tenha realizado pelo menos uma compra; b) as informações contidas no banco de dados da Alfa, de onde foram extraídos os indicadores necessários para a análise do desempenho organizacional.

As fontes de dados foram correlacionadas objetivando entender as relações existentes entre os indicadores do resultado de desempenho e a satisfação do cliente. A metodologia utilizada foi composta de sete etapas:

- 1 – especificar o domínio do construto revisando a literatura sobre o tema;
- 2 – entrevistar o grupo de especialistas;
- 3 – elaborar o instrumento de coleta e do pré-teste;
- 4 – coletar dados, aplicação do questionário nos clientes;
- 5 – avaliar a confiabilidade do instrumento de pesquisa;
- 6 – avaliar a validade convergente e discriminante dos construtos;
- 7 – avaliar as correlações da satisfação com os resultados de desempenho organizacional.

4 ENTREVISTAS COM GRUPO DE ESPECIALISTAS

Foram realizadas entrevistas não estruturadas com os membros da alta administração da organização pesquisada, tais como: o presidente e a diretoria comercial e financeira. O tema central foi a escolha dos indicadores dos resultados operacionais que serviriam para comparar o desempenho entre as lojas. Os indicadores escolhidos foram: rentabilidade operacional bruta; venda por metro quadrado; participação percentual na rentabilidade por metro quadrado e desempenho percentual, que é a participação percentual da loja no desempenho (lucro) total da empresa.

Todos os indicadores, para fins desta análise, levaram em consideração para o cálculo, o período de doze meses que antecederam a aplicação da pesquisa de campo.

5 ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA

A estrutura do questionário foi montada baseada no modelo ACSI para o setor privado adaptado, Figura 2. O questionário foi montado utilizando como opção de resposta uma escala com 10 pontos, variando de 1 a 10. Embora que, para apresentação dos resultados, ela será convertida em uma escala de 0 a 100. Foram incluídas também perguntas abertas. Por questões de ordem prática levamos em consideração as características do público consumidor, cliente das lojas Alfa. Por constatação, verificado no banco de dados de crédito interno da empresa, a Alfa possui a maioria de seus clientes nas classes sócio-econômicas C e D, E, e apenas uma pequena parte na classe B. Portanto, optou-se por simplificar o linguajar do questionário, sem perder a fidelidade ao modelo proposto como referência. Foi realizado um pré-teste a partir da primeira versão do questionário realizando quinze entrevistas em três pontos de vendas distintos. Apurou-se um tempo médio em torno de nove minutos por respondente. O questionário foi reestruturado gerando uma nova versão, com frases objetivas compatível com o nível de cognição dos respondentes, que foi levada a campo.

Para realizar a coleta de dados foram distribuídos blocos com cento e vinte questionários para 21 lojas, totalizando 2520 questionários. Foram recolhidos 845 questionários considerados válidos, com no máximo três respostas faltantes. A aplicação dos questionários foi realizada no ambiente da loja e pelos próprios funcionários, normalmente aqueles ligados a área de aprovação de crédito ou pelos vendedores.

6 ANÁLISE DOS DADOS

Depois de avaliados, todos os questionários foram numerados e digitados no *software* SPSS® versão 12.0. Em seguida, foram eliminados seis questionários que continham todas as respostas estavam marcadas com o mesmo número da escala. Os dados coletados na pesquisa receberam um tratamento estatístico, utilizando-se as técnicas uni e multivariadas.

Outliers, que também são chamados de observações atípicas, ocorrem quando um conjunto de dados tomado de um respondente difere da tendência de resposta dos conjuntos de dados como um todo. Segundo Hair et al. (2005) eles podem ser identificados sob uma perspectiva univariada, bivariada ou multivariada, sendo que, as informações atípicas devem ser identificadas e avaliadas para serem eliminadas ou não. Os *outliers* multivariados foram calculados através da medida D^2 de Mahalanobis, que avalia a posição de cada observação comparada com o centro de todas as observações em um conjunto de variáveis. Ou seja, é uma medida de distância em um espaço multidimensional de cada observação, em relação ao centro médio das demais. O valor calculado da medida D^2 é dividido por *degrees of freedom* (df) graus de liberdade que corresponde ao número de itens do modelo. A partir do resultado (D^2 / df) é calculada a distribuição *t*, que produz uma nova coluna, a significância. O conjunto de variáveis do questionário que apresente significância menor que 0,001 são, segundo o mesmo autor, considerados os *outliers*. Foram encontrados 17 casos, que foram eliminados para não comprometer a análise multivariada, restando então, 822 casos válidos.

Retirados os *outliers* da amostra realizou-se uma análise descritiva do perfil da amostra, onde foram trabalhados os seguintes aspectos:

- a) análise da distribuição de frequência pelo perfil demográfico sexo, idade, renda familiar, grau de instrução e estado civil;
- b) análise das médias, desvio padrão e dos números de respostas faltantes, para cada uma das variáveis manifestas;
- c) análise da frequência de reclamação, dentre outras.

A seguir, foi realizada a análise do modelo de estudo, composta das seguintes etapas:

- a) teste de confiabilidade geral, cálculo do Alfa de Cronbach;
- b) análise fatorial exploratória ;
- c) apuração do Alfa de Cronbach, a fim de avaliar a confiabilidade de cada fator;
- d) realização da análise fatorial confirmatória;
- e) cálculo do índice de satisfação por loja e geral;
- f) avaliação da correlação entre a satisfação do consumidor e o desempenho por loja.

Na análise de perfil da amostra percebe-se que 37% eram do sexo masculino e 63% do sexo feminino. No que se refere à renda familiar mensal percebe-se um forte predomínio nas faixas de menor renda, ou seja, as primeiras quatro faixas (até R\$ 2.000,00) abrangem 80% da amostra. Quanto ao grau de instrução 71% possuíam até ensino médio completo.

Podemos verificar que os valores das médias das respostas para todas as perguntas, alcançaram um patamar elevado. Percebe-se uma redução das médias, ou seja, uma avaliação negativa dos respondentes, comparando-se o momento da compra em relação às expectativas que antecedem a compra. O item que apresentou a pior média, diz respeito à dificuldade do cliente em encontrar as marcas, modelos e numeração desejados na loja. O item que apresentou o pior desempenho foi da percepção do preço pago em função da qualidade percebida.

Com relação às reclamações, pode-se verificar que (18,9%) dos respondentes, já fizeram pelo menos uma reclamação, sendo que, deste grupo (10%) declararam ter reclamado por três ou mais vezes.

Das perguntas abertas, existentes no questionário, talvez a mais interessante para entender a percepção do cliente da Alfa foi aquela que estimulava o cliente a dizer qual a razão que o levava a comprar em outra loja. Os fatores mais relevantes identificados foram: a falta de variedade ou numeração do *mix* de produtos, totalizando (30,3%); a percepção de preço, somados às condições de crédito totalizam apenas (13,2%), o que é menos da metade do fator anterior.

7 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

Com o propósito de validar o modelo proposto, foi realizada uma análise fatorial exploratória, visando verificar as correlações dos dados coletados, e de que forma as variáveis manifestas se agrupam em fatores. O intuito foi de verificar, qual a aderência encontrada entre o modelo teórico proposto e a estrutura básica que está por trás do conjunto de medições, onde os vários atributos são agrupados em um conjunto de fatores, que permitirão uma maior compreensão e interpretação dos dados. Portanto, a partir do resultado da análise exploratória fez-se uma migração do modelo teórico proposto para um modelo validado pela pesquisa onde foram aglutinados cinco fatores. O Quadro 2 mostra a relação dos construtos e suas variáveis manifestas entre os dois modelos. A Figura 3 apresenta modelo validado que emergiu da análise dos dados.

Construto	Fatores				
	Satisfação	Conveniência	Atendimento	Expectativa Qualidade	Aspectos Físicos
Qua04	Sat04				
Qua05	Sat05				
Sat09	Sat09				
Sat10	Sat10				
Sat11	Sat11				
Lea12	Sat12				
Ima20.		Con20			
Ima21		Con21			
Con22		Con22			
Con23		Con22			
Con24		Con24			
Qua25			Ate25		
Qua26.			Ate26		
Qua27			Ate27		
Exp01				Exp01	
Exp02				Exp02	
Exp03				Exp03	
Qua06				Exp06	
Qua16.					Fis16
Qua17					Fis17
Qua18					Fis18
Ima19					Fis19

Quadro 2 – Relação dos construtos do modelo proposto e do modelo validado.

Fonte: Saída SPSS versão 12.0

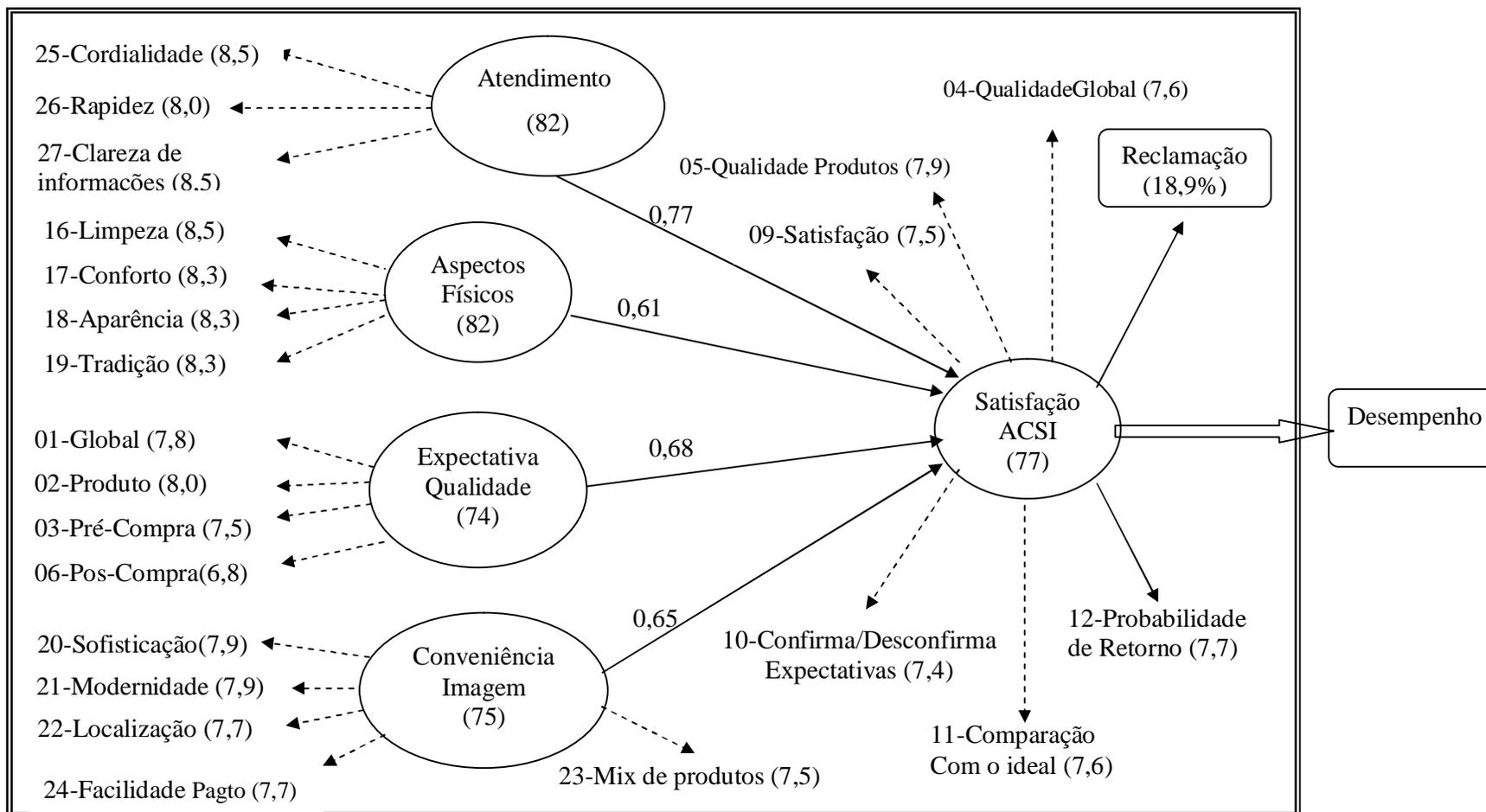


Figura 3 - Modelo Validado, Resultante da Pesquisa.
 Fonte: Elaborado pelo autor.

8 ANÁLISE DO MODELO VALIDADO RESULTANTE DA PESQUISA

Apurado o modelo resultante da pesquisa prosseguiu-se com as análises, utilizando a técnica de modelagem de equações estruturais utilizando-se o *software* AMOS versão 5.0 a fim de verificar os relacionamentos entre os construtos antecedentes e consequentes da satisfação do consumidor. Foi utilizado o método de estimação *Generalized Least Squares*, pois segundo Arbuckle & Wothke (1999) ele é o mais adequado a não normalidade dos dados.

Analisando as medidas de ajuste, a plausibilidade do modelo foi constatada que todos os resultados apontaram para um ajuste adequado. Dessa forma, podemos interpretar que a Expectativa apresentou um forte vínculo, com valor 0,62, em relação a Satisfação, indicando um relacionamento consequente e positivo de moderado a alto. Já o relacionamento entre Atendimento e Satisfação, e entre Aspectos Físicos e Satisfação, com coeficientes (0,10) e (0,17) respectivamente, apontaram para uma relação positiva, apesar de estes construtos afetarem a variável latente Satisfação com menor intensidade. As equações estruturais resultantes são mostradas a seguir.

$Atend = 0,71 * Ate25 + 0,74 * Ate26 + 0,74 * Ate27 + \xi$
$AspFis = 0,80 * Fis16 + 0,83 * Fis17 + 0,80 * Fis18 + 0,58 * Fis19 + \xi$
$Expec = 0,77 * Exp01 + 0,75 * Exp02 + 0,56 * Exp03 + 0,51 * Exp06 + \xi$
$Conv = 0,79 * Con20 + 0,87 * Con21 + 0,47 * Con22 + 0,77 * Con23 + 0,59 * Con24 + \xi$
$Satisf = 0,77 * Sat04 + 0,76 * Sat05 + 0,82 * Sat09 + 0,85 * Sat10 + 0,86 * Sat11 + 0,74 * Sat12 + \xi$
$SatGeral = 0,10 * Atend + 0,17 * AspFis + 0,04 * Conv + 0,62 * Expec + Satisf + \xi$

9 RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Para realizar a análise da relação entre a satisfação do consumidor e o desempenho organizacional foram desconsideradas, por não serem estatisticamente significantes, as lojas com número de respondentes inferior a trinta. Dados resultantes da pesquisa podem ser vistos no Quadro 3.

Para entender melhor a intensidade e a significância da associação entre o desempenho organizacional e os resultados obtidos de satisfação do consumidor por loja, utilizou-se da técnica de regressão bivariada aplicada aos dados coletadas de onze lojas. Segundo Malhotra (2001), a análise de regressão é um processo poderoso e flexível para analisar relações entre uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes. Ou seja, através da análise de regressão podemos analisar se o desempenho organizacional (variável dependente) está relacionado e qual é a intensidade desta relação, com a variável independente, a Satisfação do Consumidor. Portanto, o cálculo do coeficiente de correlação de Pearson (r) é o método estatístico mais utilizado nestes casos, e pode ser obtido através da seguinte equação.

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{n-1} \sqrt{\sum_{i=1}^n \left(\frac{(X_i - \bar{X})}{n-1}\right)^2 \sum_{i=1}^n \left(\frac{(Y_i - \bar{Y})}{n-1}\right)^2}$$

O valor do coeficiente de correlação apurado foi $r = 0,8188$. Como r varia entre $-1,0$ e $+1,0$, o valor próximo de (1) um indica que a Satisfação ACSI, está fortemente associado ao desempenho organizacional por loja. Além disso, o sinal positivo de r implica uma relação positiva; quanto maior satisfação do consumidor, maior será o desempenho da loja e vice-versa.

Para visualizar melhor os resultados obtidos, foi gerado o Gráfico 1. que apresenta um comparativo entre onze lojas, considerando o desempenho apurado em relação ao valor da satisfação calculado tomando como base os dados apurados na pesquisa. Podemos visualizar uma relação direta entre as duas curvas. Sendo que, onde a satisfação aumenta ocorreu um melhor desempenho, onde a satisfação é menor ocorreu um pior desempenho.

Loja	Rentabilidade Operacional Bruta (%)	Venda Por m ²	Rentabilidade por m ² (%)	Desempenho (%)	ACSI
07	1,77	318,13	26,86	1,15	68,99
12	6,43	519,69	17,56	4,76	75,89
38	5,33	157,81	10,15	2,43	71,02
42	1,51	435,72	55,99	0,48	68,76
73	6,80	507,42	16,93	3,12	77,60
16	8,60	560,59	44,84	3,26	80,38
58	4,64	582,47	25,42	3,14	74,77
31	10,17	332,95	14,28	4,65	83,32
03	4,25	203,26	-0,15	2,39	75,35
45	13,41	483,67	8,98	10,61	85,55
46	4,87	168,83	-1,76	1,83	75,23
Total ...				98,96	

Quadro 3 – Índice de desempenho por loja

Fonte: Dados da pesquisa, calculados a partir o banco de dados interno da Alfa.

Na metodologia utilizada para calcular esses indicadores considerou-se o período de doze meses que antecederam a pesquisa. A seguir é mostrada a em que esses índices foram apurados:

- a) Rentabilidade Operacional bruta – é percentual em relação à diferença entre a receita bruta de vendas e a soma das despesas operacionais bruta, pela receita bruta de vendas. Sendo que, na soma das despesas operacionais, são considerados: custo de aquisição das mercadorias, Imposto sobre Circulação das Mercadorias e Serviços (ICMS), Plano de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), despesas com pessoal, aluguel, condomínio e demais despesas da loja;

$$ROb = \frac{100 (Receita - Despesa)}{Receita}$$

- b) Venda média mensal por metro quadrado em (R\$) – é a razão entre o faturamento bruto pela área de venda em metros quadrados vezes doze;

$$Vm^2 = \frac{\text{Receita}}{\text{Área}} * 12$$

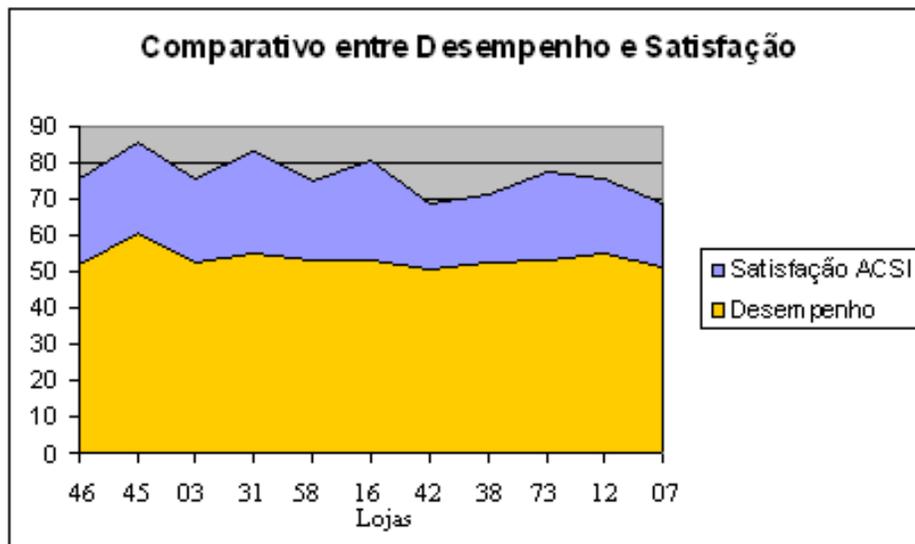
- c) Rentabilidade média mensal por metro quadrado em (R\$) – é a razão entre a receita bruta menos despesa bruta pela área de venda em metros quadrados vezes doze;

$$Rm^2 = \frac{\text{Receita} - \text{Despesa}}{\text{Área} * 12} * 12$$

- d) Desempenho – é a razão entre a diferença da receita bruta menos e despesa bruta de uma loja, pelo somatório das diferenças das receitas brutas e despesas brutas de todas as lojas.

$$D = \frac{100 * (\text{Receita} - \text{Despesa})}{\sum (\text{Receitas} - \text{Despesas})}$$

Gráfico 1 – Comparativo entre Desempenho e Satisfação



Fonte: Saída do Microsoft Excel.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A principal contribuição deste trabalho foi à identificação de uma relação direta entre satisfação e desempenho organizacional, fato que nem sempre é ponderado nas decisões no âmbito da alta administração das organizações. A percepção do executivo, muitas das vezes, dá-se por questões mais diretas, como minimização do custo, ou aumento do controles administrativos, sem que haja, uma visão focada pelo lado do cliente, e quais impactos tais medidas trarão na percepção do cliente. Conforme apurado na pesquisa a consolidação das expectativas do cliente no momento que antecedem a compra com o momento durante e após a compra têm um impacto superior a 60% na sensação de satisfação do consumidor. Seguido em 17% na percepção dos aspectos físicos (limpeza, conforto, aparência e tradição) e de 10% na percepção do atendimento (cordialidade, rapidez e clareza de informações). Portanto, por indução, pode-se concluir que o consumidor não gosta de ser enganado.

Muitas das vezes o consumidor é atraído para loja através da propaganda e do *marketing* que promete algo ao consumidor que não é materializado no instante do consumo. Apontada esta relação, abrem-se muitas possibilidades de aprofundamento para novos estudos. Como já vem sendo abordada por diversos autores do *marketing*, a satisfação tem uma linha tênue com a identificação da imagem, da personalidade da empresa, que se dá pela forma de como ela se posiciona perante a sociedade. O *marketing* pode ainda, muito bem, ser utilizado para atrair novos consumidores, mas, entretanto somente uma experiência de consumo satisfatória poderá trazer resultados de fidelização de médio e longo prazo, abrindo caminhos para trabalhar com maiores margens brutas. Portanto, as empresas devem repensar seus investimentos, avaliando se não estão gastando muito na formação de uma expectativa que não pode ser vivenciada na prática pelo consumidor.

Outras contribuições deste trabalho se deram pela validação, através de uma extensa pesquisa de campo, que contribuiu para reforçar a teoria que relaciona o construto Satisfação com os seus principais antecedentes e consequentes, que já haviam sido mensurados para o setor de varejo.

Como conclusão, no que se refere ao problema de pesquisa proposto, até que ponto o modelo de satisfação ACSI adaptado e os resultados organizacionais, explicam satisfatoriamente o comportamento do consumidor e o desempenho do negócio? Foi possível constatar a validade do modelo que emergiu da análise fatorial exploratória. Verificou-se também, uma relação direta entre a satisfação do consumidor e o desempenho organizacional obtido pelo ponto de venda. Ou seja, os pontos de venda que apresentaram uma maior satisfação do consumidor foram os mesmos que tiveram o melhor desempenho. Pode-se concluir que a forma de obtenção da melhoria do resultado esta diretamente relacionada à busca da satisfação do consumidor.

Apesar de todas as dificuldades que um trabalho deste porte envolve, seu resultado foi satisfatório, demonstrando um relacionamento direto entre a satisfação do consumidor e o desempenho do ponto de vendas, e o forte impacto na satisfação do consumidor ancorado pela consolidação das expectativas durante e após o momento do consumo. Estes resultados podem ser generalizados para outras empresas de varejo de bens de consumo não duráveis.

Artigo submetido para avaliação em 12/08/2010 e aceito para publicação em 09/08/2011

REFERÊNCIAS

- ARBUCKLE, J.L.; WOTHKE, W. **Amos 4.0 user's guide**. Chicago, SmallWaters Corporation 1999.
- ENGEL, J.F. BLACKWELL, R.D. MINARD, P.W. **Comportamento do consumidor**. Rio e Janeiro: LTC, 2000.
- FORNELL, Claes. **ACSI Model**. Disponível em :<<http://www.theacsi.org>>. Acesso em :17 nov. 2006.
- HAIR, Jr. Et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Prentice Hall, 2005.
- HARVEY, David. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 6. ed. Trad. Adail Ubirajara Sobral, Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Loyola, 1996.
- IASBECK, L.C. A. **Imagem empresarial**: o lugar do cliente – a disputa pelo consumidor inverteu os valores predominantes nas hierarquias comerciais, Revista Comunicação Empresarial, São Paulo, v. 9, n. 32, 1999.
- LOVELOCK, Cristopher. **Product plus**: produto + serviço = vantagem competitiva. São Paulo: Makron, 1995.
- MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 8.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- PARASURAMAN, A. **Quality of service and costumer satisfaction**. Disponível em: <<http://www.sla.org/>>. Acesso em: 17 nov. 2006.
- SHETH, Jagdish N., GARDNER, David.N., GARRET, Dennis.E. **Marketing theory**. New York: Jonh Willey & Sons, 1988.
- VAN AMBURG, David. **American Customer Satisfaction Index**: methodology report. Material. Disponível por e-mail: <asc@bus.umich.edu>. Acesso em: 15 nov. 2006.

Anexo I

Prezado(a) senhor(a) Este questionário tem por objetivo conhecer o nível de satisfação do consumidor com a Alfa. Queremos atendê-lo cada vez melhor. Sua opinião é muito importante para nós. Cabe ressaltar que o sigilo das informações será plenamente preservado. Sua participação terá um inestimável valor para nós e desde já agradecemos.													
Nas questões adiante, faça um "X" no número de 1 a 10 correspondente à sua avaliação.													
Refleta em relação ao momento que antecedeu sua compra.													
01	Qual era a sua expectativa sobre a qualidade geral em relação a Alfa?												
Baixa expectativa de qualidade	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Alta expectativa de qualidade
02	Qual era a sua expectativa sobre a qualidade dos produtos oferecidos na loja?												
Produtos de baixa qualidade	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Produtos de alta qualidade
03	Qual era a sua expectativa em encontrar as marcas, modelos e numeração desejadas dos produtos oferecidos na loja?												
Baixa expectativa em encontrar os produtos	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Alta expectativa em encontrar os produtos
Avalie sua percepção de qualidade durante e após a compra.													
04	Qual sua impressão sobre a qualidade global da Alfa?												
Baixa qualidade global	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Alta qualidade global
05	Qual a sua impressão sobre a qualidade dos produtos oferecidos na loja?												
Produtos de baixa qualidade	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Produtos de Alta qualidade
06	Você teve dificuldade em encontrar as marcas, modelos e numeração desejados?												
Muita dificuldade em encontrar o produto	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Grande facilidade em encontrar o produto
07	Considerando a qualidade do(s) produto(s) comprado(s) na Alfa, como você considera o preço pago?												
Preço muito baixo	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Preço muito Elevado
08	Considerando o preço que você pagou, como você considera a qualidade do produto comprado?												
Baixa qualidade em relação ao preço	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Alta qualidade em relação ao preço
Considere sua experiência acumulada nos últimos 12 meses e responda.													
09	Como está sua satisfação geral com a Alfa?												
Muito insatisfeito	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Muito satisfeito
10	Comparando suas expectativas antes da compra em relação com a situação que você vivenciou durante a compra. Como você avalia a Alfa?												
Muito abaixo de suas expectativas	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Muito acima de suas expectativas
11	Como está sua satisfação geral com a Alfa, em comparação com o ideal que você esperava receber?												
Muito abaixo do ideal	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Muito próximo do ideal
12	Da próxima vez que você necessitar comprar algum produto oferecido pela Alfa. Qual é a probabilidade de que você venha procurá-lo na Alfa?												
Muito improvável retornar para comprar	←	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	→	Muito provável retornar para comprar
13	Você já fez alguma reclamação, em função de alguma falha nossa ou má qualidade no atendimento? Sim <input type="checkbox"/> Quantas vezes você reclamou? _____ Não <input type="checkbox"/>												

UM ESTUDO DA CORRELAÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

14	Você comentou com familiares ou amigos sobre suas experiências em comprar na Alfa? Sim <input type="checkbox"/> Com quantas pessoas você já comentou _____ Não <input type="checkbox"/>
15	Quanto você, resolve por não comprar na Alfa. Qual loja você compra? _____ Por qual motivo? _____

Avalie o seu grau de concordância com as seguintes afirmações	Discordo totalmente Concordo totalmente									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	As lojas são muito limpas.									
17	Tenho muito conforto para escolher e experimentar os produtos na Alfa.									
18	As vitrines, instalações e a decoração têm uma aparência muito boa.									
19	A Alfa possui uma marca de muita tradição.									
20	Os produtos vendidos nas lojas Alfa são de marcas sofisticadas com alta qualidade.									
21	A Alfa é uma empresa moderna, onde posso encontrar produtos da moda.									
22	Você compra na Alfa, por encontrar sempre uma loja perto de sua casa ou local de trabalho.									
23	Você compra na Alfa por encontrar diversidade de produtos, tendo sempre boas opções de escolha.									
24	Você compra na Alfa por encontrar sempre melhores opções e facilidade de pagamento.									
25	Na Alfa você é sempre atendido com cordialidade									
26	Na Alfa o atendimento é sempre rápido.									
27	Na Alfa os funcionários fornecem informações claras dos produtos e condições de pagamento									

2 – Dados Pessoais (Marque um ‘X’ na opção correta)			
Sexo <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	Renda Familiar 1- <input type="checkbox"/> Até R\$ 500,00 2- <input type="checkbox"/> R\$ 501,00 a 1.000,00 3- <input type="checkbox"/> R\$ 1.001,00 a 1.500,00 4- <input type="checkbox"/> R\$ 1.501,00 a 2.000,00 5- <input type="checkbox"/> R\$ 2.001,00 a 2.500,00 6- <input type="checkbox"/> R\$ 2.501,00 a 3.000,00 7- <input type="checkbox"/> R\$ 3.001,00 a 3.500,00 8 <input type="checkbox"/> R\$ 3.501,00 a 4.000,00 9- <input type="checkbox"/> Acima de R\$ 4.001,00	Escolaridade 1- <input type="checkbox"/> Primário Incompleto 2- <input type="checkbox"/> Primário Completo 3- <input type="checkbox"/> Ensino Médio Incom. 4- <input type="checkbox"/> Ensino Médio Comp. 5- <input type="checkbox"/> Superior Incompleto 6- <input type="checkbox"/> Superior Completo 7- <input type="checkbox"/> Pós-Graduação	Estado Civil 1- <input type="checkbox"/> Solteiro 2- <input type="checkbox"/> Casado / Amigado 3- <input type="checkbox"/> Divorciado/Separ. 4- <input type="checkbox"/> Viúvo (a) 5- <input type="checkbox"/> Outros
Idade 1- <input type="checkbox"/> De 18 a 25 2- <input type="checkbox"/> De 26 a 33 3- <input type="checkbox"/> De 34 a 41 4- <input type="checkbox"/> De 42 a 49 5- <input type="checkbox"/> 50 anos ou Mais			

Fonte: Elaborado pelo autor e utilizado na coleta de dados.