

A Qualidade Percebida dos Serviços Prestados por uma Agência de Comunicação e a Satisfação de Clientes: um estudo exploratório

Gabriel Sperandio Milan¹
Juliana Brentano²
Deonir De Toni³

Recebido em 11 de junho de 2005 / Aprovado em 15 de maio de 2007

RESUMO

Este artigo apresenta uma pesquisa exploratória realizada junto a uma Agência de Comunicação. O estudo está voltado à ampliação do entendimento sobre a satisfação de clientes em relação aos serviços prestados. Nesse sentido, por meio de entrevistas individuais, foi realizado um levantamento da percepção dos clientes com o intuito de verificar quais são os principais atributos do serviço em relação à qualidade percebida e à sua satisfação. A partir disso, foram identificadas as principais oportunidades que a empresa possui para a qualificação dos seus serviços, desdobrando-as em possíveis ações.

Palavras-chave:

Qualidade em serviços. Retenção de clientes. Satisfação de clientes.

ABSTRACT

This article presents an exploratory research developed in an Advertising Agency. The study is guided to enlarge the understanding around customer satisfaction respecting rendering services. A survey about customers' perception was carried out based on individual interviews aimed at verifying the main attributes of service in terms of its perceived quality and customer satisfaction. Subsequently, major opportunities to the company process of qualifying its services were identified, unrolling such opportunities into possible actions.

Key-words:

Service quality. Customer retention. Customer satisfaction.

1. Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Professor e Coordenador do Curso de Pós-graduação em Gestão Estratégica da Produção da Universidade de Caxias do Sul - UCS. [gsmilan@ucs.br].
2. Especialista em Marketing pela Universidade de Caxias do Sul - UCS [jubrentano@terra.com.br].
3. Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Professor da Universidade de Caxias do Sul - UCS [deonirdt@terra.com.br].
Endereço dos autores: Universidade de Caxias do Sul - UCS.
Rua: Francisco Getúlio Vargas, 1130 - Bloco 46 - Petrópolis, Caxias do Sul - RS Cep. 95070-560 - Brasil.

RESUMEN

Este artículo presenta una investigación exploratoria realizada junto a una Agencia de Comunicación. El estudio está direccionado a ampliación del entendimiento sobre la satisfacción de los clientes con relación a los servicios realizados. En este sentido, por medio de entrevistas individuales, fue realizado un levantamiento de la percepción de los clientes con la intención de verificar cuáles son los principales atributos de los servicios con relación a calidad percibida y su satisfacción. A partir de esto, fueron identificadas oportunidades que la empresa posee para calificación de sus servicios, desdoblándolas en posibles acciones.

Palabras-clave:

Calidad de los servicios. Retención de clientes. Satisfacción de clientes.

1 INTRODUÇÃO

Pesquisar sobre a satisfação de clientes é uma tarefa fundamental para a gestão das empresas, uma vez que o seu entendimento pode proporcionar uma avaliação de desempenho sob a perspectiva do cliente, indicando decisões tanto estratégicas quanto operacionais que venham a influenciar no nível de qualidade dos serviços prestados pela organização e, conseqüentemente, na *performance* do negócio (número de clientes ativos, volume de vendas, faturamento ou receitas, participação de mercado, imagem da empresa e de seus serviços perante o mercado, lucro e rentabilidade).

Outros benefícios também são evidenciados por diversos estudos, os quais têm descoberto que níveis mais elevados de satisfação levam a maior retenção e, até mesmo, lealdade de clientes, e que, com o aumento da lealdade, a satisfação de clientes pode ajudar a assegurar receitas ao longo do tempo, reduzir custos de transações futuras, diminuir a elasticidade de preços e minimizar a probabilidade dos clientes trocarem de fornecedor caso haja uma queda no nível da qualidade (ANDERSON, 1998; ANDERSON;

FORNELL, 1999; ANDERSON; FORNELL; RUST, 1997).

Reconhecendo a satisfação de clientes, como uma medida de desempenho organizacional (ANDERSON, 1998), ou como um indicador de sucesso dos esforços mercadológicos (BABIN; GRIFFIN, 1998), é oportuno abordar o tema pela necessidade premente das empresas em perenizar seus negócios, transformando os clientes em importante ativo, seja por meio de sua retenção, seja por meio de sua lealdade.

Assim sendo, este artigo procura discutir, brevemente, alguns elementos teóricos que auxiliaram na construção do estudo, além de descrever as etapas mais significativas do projeto de pesquisa desenvolvido e, principalmente, apresentar a análise e interpretação das informações coletadas.

2 RELAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS E A SATISFAÇÃO DE CLIENTES

No que se refere à qualidade, apesar de sua popularidade, há pouca convergência em torno de sua definição (HUFF; FORNELL; ANDERSON, 1994). Exemplificando, é possível citar algumas definições de qualidade, as quais abordam diferentes enfoques. Qualidade é conformação a especificações (CROSBY, 1979), melhoria da conformação a especificações por meio da redução da incerteza e da variabilidade (DEMING, 1986), adequação ao uso (JURAN, 1989), julgamento do cliente ou consumidor sobre a excelência global ou a superioridade de um produto ou de um serviço (ZEITHAML, 1988).

No entanto, Grönroos (1990) e Fornell (1991) comentam que o mais importante é a definição do que seja qualidade sob a ótica do cliente. Por conseguinte, qualidade é conformação às especificações do cliente, e o que conta é o que o cliente percebe como qualidade. Ao avaliar o desempenho de um produto ou de um serviço, o cliente geralmente se utiliza da análise de seus principais atributos (OLIVER, 1997) e, neste sentido, a mensuração do nível de satisfação dos

clientes serve como uma medida para se verificar o desempenho global da empresa em relação às expectativas dos clientes (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1992).

Outras interpretações ainda são derivadas da análise da satisfação. Enquanto os economistas têm se interessado pela aferição da satisfação de clientes como uma representação da avaliação da qualidade, os psicólogos têm se importado com as expectativas e percepções dos clientes como antecedentes da satisfação (JOHNSON; FORNELL, 1991). O risco das empresas ao interpretarem a satisfação de seus clientes tomando por base a qualidade está no fato de que os aspectos atinentes à qualidade são determinados, normalmente, pela percepção dos gerentes, ressaltando que, em muitos casos, tal entendimento pode diferir totalmente da visão dos clientes (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1988).

Assim, a qualidade deve ser vista como o potencial intrínseco aos atributos do produto ou do serviço de prover satisfação ao seu comprador. Salienta-se, então, que a qualidade percebida é dependente da função utilidade para o cliente em relação ao nível de qualidade ou de desempenho fornecido (ANDERSON; FORNELL, 1994). Por sua vez, a satisfação é um construto que depende da função valor, a qual pode ser definida como o quociente ou a razão entre a qualidade percebida e o preço, ou pela relação entre os benefícios recebidos pelo cliente comparativamente aos custos ou sacrifícios incorridos para a sua obtenção (ANDERSON; FORNELL; LEHMANN, 1992).

Portanto, pode-se entender a qualidade como a percepção atual do cliente sobre o desempenho de um produto ou de um serviço, e a satisfação como sendo baseada não somente na experiência atual, mas também em experiências passadas – coerentemente com o aspecto cumulativo da definição de satisfação postulada por Johnson e Fornell (1991, 1994), Anderson, Fornell e Lehmann (1992) e Garbarino e Johnson (1999) – e em experiências futuras, antecipadas pelo julgamento do cliente devido às suas experiências acumuladas, além da projeção das suas expectativas (FORNELL, 1995).

Para Oliver (1993) e Hallowell (1996), a satisfação está relacionada a uma transação ou compra específica, tratando-a como um julgamento de avaliação, pós-compra ou pós-consumo, de uma ocasião determinada. Entretanto, com enfoque cumulativo, Anderson, Fornell e Lehmann (1992) e Johnson e Fornell (1991) definem satisfação de clientes como uma avaliação global baseada em diversas experiências de compra e consumo ao longo do tempo. Anderson e Fornell (1994) também defendem que a satisfação é uma avaliação contínua a respeito da habilidade de uma marca em proporcionar os benefícios que o cliente esteja buscando.

Boulding et al. (1993) sugerem que o construto da satisfação apresenta dois conceitos essenciais: (i) a satisfação específica a uma transação; e (ii) a satisfação cumulativa. Cabe ressaltar que a visão da satisfação específica a uma transação serve para a avaliação de situações específicas, enquanto que a visão cumulativa é mais útil quando o consumidor possui experiências passadas com determinado serviço.

A partir dessa discussão, Oliver (1997) definiu a satisfação de clientes como a resposta de plenitude do comorador (cliente ou consumidor), ou seja, um julgamento que um produto ou um serviço tem como característica, devido ao fato de ter provido ou estar provendo um nível agradável de plenitude relacionada ao consumo, podendo incluir níveis um pouco abaixo (desconfirmação negativa) ou que superam o nível esperado (desconfirmação positiva).

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa em estudo é uma Agência de Comunicação de pequeno porte, localizada na cidade de Caxias do Sul, no estado do Rio Grande do Sul (RS). Sua área de atuação abrange, basicamente, as cidades de Caxias do Sul e Farroupilha.

O portfólio de serviços prestados pela empresa é compreendido pela criação, desenvolvimento e implementação de atividades tais como: materiais gráficos (*folders*, catálogos, panfletos e

displays); mídia externa (*outdoors, frontlights* e painéis de estrada); propagandas direcionadas à mídia impressa (jornal e revista), televisão e rádio; além de toda a parte de identificação visual de empresas (logotipos, materiais de expediente e fachadas) e sites corporativos.

Outro aspecto que merece destaque diz respeito à sua carteira que conta com 24 clientes de pequeno e médio porte, de diversos segmentos, como, por exemplo, educação, informática, serviços contábeis e em recursos humanos, farmácia de manipulação e saúde, alimentação, entretenimento, vitivinicultura e malharia, dentre outros.

4 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

A definição do problema é a etapa mais importante da pesquisa, pois somente mediante a sua identificação clara e precisa se torna possível conduzir o trabalho de forma adequada (MALHOTRA, 2001). Sendo assim, o problema de pesquisa se caracteriza pela identificação da percepção dos clientes em relação aos serviços prestados pela Agência e, conseqüentemente, pela avaliação da sua satisfação, proporcionando à empresa informações que poderão embasar ações direcionadas à melhoria da qualidade dos serviços prestados, bem como voltadas à retenção desses clientes.

Por outro lado, foram definidos os seguintes objetivos para a pesquisa:

- a) verificar se os clientes da empresa estão satisfeitos ou não em relação aos serviços prestados;
- b) identificar quais são os principais atributos relacionados aos serviços prestados e que apresentam maior impacto sobre a satisfação dos clientes;
- c) verificar a propensão dos clientes em manter o relacionamento comercial com a empresa;
- d) levantar os motivos pelos quais os clientes pretendem manter o relacionamento

- e) verificar quais aspectos dos serviços prestados poderiam ser melhorados para que a qualidade percebida dos mesmos seja ampliada; e
- f) propor ações a serem tomadas a partir das informações coletadas pela pesquisa.

5 MÉTODO DA PESQUISA

Skinner, Tagg e Holloway (2000) comentam que as técnicas qualitativas focam a experiência das pessoas e seu respectivo significado em relação aos eventos, processos e às estruturas inseridos em cenários sociais. Dessa forma, a pesquisa qualitativa utiliza amostras pequenas e estatisticamente não-representativas, prestando-se a ajudar no refinamento de conceitos, a conhecer reações gerais, a aprender a linguagem do cliente ou a explorar novas áreas de oportunidade (HELLEBUSCH, 2000).

O principal desafio em investigações qualitativas está na utilização dos dados e não na coleta dos mesmos (WOLCOTT, 1994), uma vez que, a partir de sua utilização, deveria haver a geração de conhecimento capaz de ampliar o entendimento sobre a realidade pesquisada, voltando-se para a compreensão do que pode ser feito e para que direção os dados podem conduzir (RIBEIRO; NEWMANN, 2003). Desse modo, para os estudos qualitativos, a base para a generalização é a analítica (YIN, 1994), na qual o pesquisador deve expandir e generalizar teorias, e não estabelecer a frequência e a probabilidade nas quais um fenômeno pode ocorrer em uma determinada população (HYDE, 2000).

Para resultar na identificação das percepções dos clientes em relação aos objetivos propostos, a obtenção dos dados foi realizada por meio de entrevistas individuais, de acordo com pressupostos encontrados na literatura (RIBEIRO; MILAN, 2004; RIBEIRO; NEWMANN, 2003). Nesse sentido, para que a coleta de dados fosse adequada a natureza e aos objetivos de pesquisa, foram resgatados os critérios de classificação de clientes

empregados pela própria empresa (faturamento anual), bem como o potencial de crescimento.

Em relação aos participantes, ou seja, a cada pessoa que seria entrevistada, representando cada empresa-cliente selecionada, alguns critérios foram observados no que tange ao seu perfil: (i) estar inserida no processo de negociação e/ou decisão da contratação ou manutenção da Agência de Comunicação; (ii) estar em contato com um

número expressivo de colaboradores de sua empresa, os quais podem transmitir suas percepções quanto aos serviços prestados pela Agência; e (iii) exercer função ou cargo que lhe confira liberdade de expressão quanto aos aspectos abordados pela pesquisa.

A caracterização dos entrevistados que integram a amostra de pesquisa é apresentada no Quadro 1, conforme segue:

Entrevistados	Tempo como Cliente (meses)	Cargo	Segmento da Empresa
A	24	Diretor	Educação em nível superior
B	9	Sócio-gerente	Tecnologia para vitivinicultores
C	12	Psicóloga	Serviços contábeis e em recursos humanos

Quadro 1 – Caracterização dos entrevistados.

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Com o intuito de coletar dados e informações com a maior profundidade possível, as entrevistas foram aplicadas, para cada um dos entrevistados, em duas sessões. Esses momentos foram denominados: Sessão 1 e Sessão 2 (vide MILAN; RIBEIRO, 2003). As sessões apresentaram um tempo médio de duração de trinta minutos, e foram gravadas em fitas cassetes e imediatamente transcritas para posterior análise e interpretação do conteúdo.

Para um maior detalhamento sobre os objetivos de cada sessão, segue o Quadro 2.

Destaca-se que cada encontro levou em consideração um roteiro pré-definido de questões elaborado a partir da análise de contexto da organização e adaptações da literatura (MILAN; RIBEIRO, 2003), conforme consta no Apêndice.

É oportuno comentar que, no início da primeira sessão de cada uma das entrevistas, foi realizada uma breve explanação sobre os objetivos do estudo e de como este seria desenvolvido, assegurando, a cada participante, total sigilo e anonimato em relação as suas colocações.

Sessões	Objetivo de Cada Sessão
1	Contextualizar a pesquisa para os entrevistados, levantar e registrar dados de forma a não inibir suas considerações, as quais servirão para consolidar ou reformular o Roteiro de Questões a ser aplicado na Sessão 2.
2	Consolidar e ampliar a coleta de dados através da aplicação ordenada do Roteiro de Questões.

Quadro 2 – Número de sessões e objetivos.

Fonte: Milan e Ribeiro (2003, p. 202).

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

No intuito de obter subsídios para a análise e interpretação dos dados, em relação aos objetivos propostos pelo estudo, foram resgatados alguns excertos das três entrevistas realizadas com clientes, contendo os posicionamentos e as observações mais relevantes.

6.1 Satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados

De acordo com os entrevistados, verifica-se que o nível de satisfação em relação aos serviços prestados pela Agência é positivo, o que pode ser ilustrado pelos seguintes comentários:

(...) toda a equipe está satisfeita, (...) de uma maneira geral o trabalho está sendo muito bem aceito, o trabalho é bem feito, de qualidade, (...) considero o trabalho excelente. Resumindo, estou satisfeito (ENTREVISTADO A).

(...) Estou satisfeito, (...) não tive uma demanda maior, mas até então, o que precisei, tudo ok. (...) posso dizer que por ser uma Agência pequena, a gente vê que tem um envolvimento, um trabalho conjunto, eu acho que é por aí. Em relação à empresa, estou satisfeito (ENTREVISTADO B). (...) Estou bastante satisfeita. (...) É uma relação de parceria. Já tive outras experiências e as pessoas foram oportunistas, (...) o atendimento é dez, os trabalhos são ótimos, a disponibilidade do pessoal é excelente, estou muito satisfeita (ENTREVISTADO C).

6.2 Atributos do serviço com maior impacto na satisfação dos clientes

O atributo que apresentou maior impacto na satisfação dos clientes foi a qualidade do atendimento, a qual pode ser melhor entendida como a disponibilidade, o envolvimento com as necessi-

dades dos clientes e a facilidade no processo de comunicação. O resultado dos trabalhos, a infraestrutura (instalações e tecnologia) e a localização da Agência também foram citados. Nesse sentido, foram resgatados alguns posicionamentos:

(...) o atendimento é excelente, (...) quanto ao atendimento, acho que está perfeito (ENTREVISTADO A).

Segundo o Entrevistado B, os principais aspectos ou atributos relacionados ao serviço que apresentam maior impacto em sua satisfação, respectivamente, são: o atendimento, quanto a afinidade de idéias, facilidade de comunicação, dedicação e paciência; destacando, também, a localização da Agência e os resultados provenientes dos trabalhos realizados.

(...) o que mais me deixa satisfeita é o atendimento, o atendimento é dez, as pessoas estão sempre prontas a ver as dificuldades, (...) estão realmente empenhadas para que a solução do problema aconteça o mais rápido possível, então, é isso que mais me chama a atenção. (...) a Agência tem uma ótima localização e uma excelente infraestrutura comparativamente com o que vejo por aí (ENTREVISTADO C).

6.3 Propensão à manutenção do relacionamento comercial e seus motivos

Todos os entrevistados se mostraram fortemente inclinados a manter o relacionamento comercial entre as partes, sendo que os principais motivos dessa intenção está baseada no tipo de relação existente, ou seja, uma relação de confiança, que vem apresentando bons resultados. Pode-se verificar uma tendência na direção da retenção de clientes, analisando-se alguns excertos das entrevistas:

(...) a relação com a Agência é extremamente produtiva, (...) de confiança, segurança. (...) pretendo manter até o tempo que der, isso depende do pessoal, os resultados têm que aparecer (ENTREVISTADO A).

(...) Até então a relação é boa, estou satisfeito pelo trabalho realizado. Nosso relacionamento é bom, agradável. (...) Sim, pretendo manter a Agência (...) (ENTREVISTADO B).

(...) É uma relação de parceria. (...) Tranquila, produtiva, séria e de confiança. (...) Com certeza pretendo mantê-la (ENTREVISTADO C).

Por outro lado, reforçando a propensão em relação à manutenção dos relacionamentos existentes, todos os três entrevistados se posicionaram favoravelmente quanto à indicação da Agência a outras pessoas e/ou empresas, principalmente pela qualidade dos serviços prestados. Como exemplos disso, é possível destacar os seguintes excertos das entrevistas:

(...) tenho falado, mostrado os trabalhos para outras empresas, dizendo que o trabalho é da Agência e é bem feito, excelente (ENTREVISTADO A).

(...) Eu não só indicaria, como já indiquei para algumas pessoas dentro da área que trabalhamos (...) (ENTREVISTADO B).

6.4 Oportunidades de melhoria nos serviços e proposição de ações

A partir da percepção dos entrevistados, foram identificadas oportunidades de melhoria nos serviços prestados, o que pode ser desdobrado em algumas possíveis ações, sendo que o principal aspecto diz respeito à agilidade na entrega dos trabalhos, embora a qualidade do atendimento, de forma geral, tenha sido muito elogiada.

(...) a empresa pode ter uma maior agilidade no trabalho [entrega e forma de atendimento]; fui sempre bem atendido, mas sempre tive que procurar os serviços, não vieram na minha empresa (ENTREVISTADO B).

(...) houve um atraso na entrega de um imantado (...) (ENTREVISTADO C).

Além disso, outros elementos identificados incluem a necessidade de explicações mais aprofundadas sobre os serviços que os clientes poderiam implementar (sugestões) e de um espaço específico para a realização de reuniões nas instalações da Agência, e os preços praticados. Nesse sentido, são sugeridas as seguintes ações:

- a) reduzir o prazo de entrega dos trabalhos mediante um estudo aprofundado no processo de criação, desenvolvimento e execução dos serviços prestados;
- b) aprofundar as explicações técnicas e possíveis resultados mercadológicos no que tange aos serviços realizados e possíveis alternativas a serem adotadas a fim de ampliar os resultados desejados pelos clientes;
- c) dar maior ênfase aos contatos com os clientes, principalmente por meio de visitas pessoais, com o objetivo de aumentar a interação e consolidar os relacionamentos existentes;
- d) verificar a possibilidade de implementação de um espaço reservado, nas instalações da Agência, direcionado à realização de reuniões e/ou atendimentos a clientes;
- e) pesquisar sobre os preços praticados pelos concorrentes, (re)avaliando o posicionamento e a política de preços adotada pela Agência, caso necessário.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na coleta de dados e informações provenientes da pesquisa, pôde-se verificar uma relação estreita entre a qualidade percebida dos serviços prestados pela Agência de Comunicação, a satisfação e a retenção de seus clientes, o que está diretamente relacionado ao desempenho organizacional e ao desenvolvimento e à sustentabilidade do negócio ao longo do tempo, conforme apreçoado na literatura.

Além da preocupação dos clientes com o nível de qualidade do serviço principal, ou seja, os serviços relacionados à comunicação, como, por

exemplo, materiais gráficos, propagandas e o atendimento em si, os benefícios advindos dos serviços implícitos, como é o caso da confiança e da segurança no provedor de serviços, evidentemente agregam valor ao relacionamento, o que deve ser reforçado cada vez mais.

Por outro lado, observou-se que a utilização da técnica de entrevistas individuais caracterizou-se como uma técnica adequada para os fins exploratórios da pesquisa, ampliando o entendimento sobre o tema em um contexto específico. A partir da análise e interpretação das informações coletadas, foi possível conhecer a percepção dos clientes em relação à empresa e aos serviços prestados, proporcionando uma fundamentação relevante em relação ao processo de tomada de decisões da empresa no que se refere à qualificação dos serviços, à maximização das oportunidades e à consolidação de sua atuação perante o mercado.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, E. W. **Customer satisfaction and word-of-mouth**. Ann Arbor: The University of Michigan, July 23, 1998. Working Paper, NQRC (National Quality Research Center).

_____; FORNELL, C. The customer satisfaction index as a leading indicator. In: IACOBUCCI, D.; SWARTZ, T. (eds.). **Handbook of services marketing and management** New York: Sage Publications, 1999.

_____; _____. A customer satisfaction research prospectus. In: RUST, R. T.; OLIVER, R. L. (eds.) **Service quality: new directions in theory and practice**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

_____; _____. LEHMANN, D. R. **Perceived quality, customer satisfaction, market share, and profitability**. Ann Arbor: The University of Michigan, 1992. Working Paper, NQRC (National Quality Research Center).

_____; _____. RUST, R. T. Customer satisfaction, productivity and profitability:

differences between goods and services. **Marketing Science**, Hanover, v. 16, n. 2, p. 129-145, 1997.

BABIN, B. J.; GRIFFIN, M. The nature of satisfaction: an updated examination and analysis. **Journal of Business Research**, Oxford, v. 41, n. 2, p. 127-136, 1998.

BOULDING, W. et al. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 30, n. 1, p.7-27, 1993.

CROSBY, P. B. **Quality is free: the art of making quality certain**. New York: New American Library, 1979.

DEMING, W. E. **Out of the crisis**. Cambridge: MIT Center for Advanced Engineering Study, 1986.

FORNELL, C. **National and corporate customer satisfaction indexes: a presentation at the World Quality Day**. Amsterdam: World Trade Center, 1991.

_____. Productivity, quality, and customer satisfaction as strategic success indicators at firm and national level. In: **ADVANCES in Strategic Management**. Greenwich, CT: JAI Press, 1995. v. 11A, p. 217-229.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, n. 4, p. 70-87, 1999.

GRÖNROOS, C. **Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition**. Lexington: Free Press, Lexington Books, 1990.

HALLOWELL, R. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. **International Journal of Service Industry Management**, Bingley, v. 7, n. 4, p. 27-42, 1996.

HELLEBUSCH, S. Don't read research by the numbers. **Marketing News**, Chicago, v. 34, n.19, p. 25, 2000.

- HUFF, L.; FORNELL, C.; ANDERSON, E. W. **Quality and productivity: contradictory and complementary**. Ann Arbor: The University of Michigan, 1994. Working Paper, NQRC (National Quality Research Center).
- HYDE, K. F. Recognizing deductive processes in qualitative research. **Qualitative Market Research**, Bingley, v. 3, n. 2, p. 82-89, 2000.
- JOHNSON, M. D.; FORNELL, C. A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. **Journal of Economic Psychology**, Amsterdam, v. 12, n. 2, p. 267-286, June 1991.
- JURAN, J. M. **Juran on leadership for quality**. New York: Free Press, 1989.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MILAN, G. S.; RIBEIRO, J. L. D. A influência do departamento de pós-vendas na retenção de clientes: um estudo qualitativo em uma empresa de medicina de grupo. **Gestão & Produção**, São Carlos, SP, v. 10, n. 2, p. 197-216, 2003.
- OLIVER, R. L. A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts. In: SWARTZ, T. A.; BOWEN, D. E.; BROWN, S. W. (eds.). **Advances in services marketing and management**. Greenwich, CT: JAI Press, 1993. v. 2, p. 65-85.
- _____. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- RIBEIRO, J. L. D.; MILAN, G. S. Planejando e conduzindo entrevistas individuais. In: _____; _____ (eds.). **Entrevistas individuais: teoria e aplicações**. Porto Alegre: FEENG/UFRGS, 2004. cap. 1, 9.9-22.
- _____; NEWMANN, C.S.R. Planejando a condução de grupos focados. In: RIBEIRO, J.L.D. (ed.). **Grupos focados: teoria e aplicações**. Porto Alegre: FEENG/UFRGS, 2003.
- SKINNER, D.; TAGG, C.; HOLLOWAY, J. Managers and research: the pros and cons of qualitative approaches. **Management Learning**, London, v. 31, n. 2, p. 163-179, 2000.
- WOLCOTT, H. F. **Transforming qualitative data: description, analysis and interpretation**. Thousand Oaks: Sage Publication, 1994.
- YIN, R. K. **Case study research: design and method**. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model of synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 52, n. 3, p. 2-22, 1988.
- _____; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. Communication and control processes in the delivery of service quality. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 52, n. 2, p. 35-48, 1988.

APÊNDICE

Tipos de Questão	Questões para a Sessão 1	Questões para a Sessão 2
Iniciais	<p>1. Quais os motivos que o levaram a contatar uma Agência de Comunicação?</p> <p>2. Você se recorda desde quando sua empresa negocia com a Agência e como foi o processo de sua escolha?</p>	<p>13. Recapitulando, em nosso último encontro, você disse que os principais aspectos (atributos) do serviço prestado pela Agência em relação à sua satisfação são os seguintes:... Você acrescentaria ou excluiria algum?</p>
De Transição	<p>3. Quais são os principais serviços que você solicita para a Agência?</p>	<p>14. Quanto à sua percepção relativa aos pontos fortes e fracos da Agência, você identificou os seguintes pontos: ...Você confirma esta percepção ou a alteraria?</p>
Centrais	<p>4. Você está satisfeito com os serviços prestados pela Agência?</p> <p>5. Em quais aspectos a Agência e seus serviços atendem ou não suas expectativas?</p> <p>6. Quais são os principais aspectos (atributos) do serviço em relação à sua satisfação?</p> <p>7. Na sua opinião, quais são os principais pontos fortes e pontos fracos da Agência?</p> <p>8. Você já teve alguma experiência positiva ou negativa com a Agência? Você poderia relatar?</p> <p>9. Como você entende a relação da Agência com a sua empresa? Por favor, comente:</p> <p>10. Você indicaria a Agência para alguém? Por quê?</p>	<p>15. Você já precisou de ajuda do pessoal da Agência para resolver alguma falha no serviço?</p> <p>16. Se você precisou, poderia relatar a situação e a forma como fora solucionado?</p> <p>17. A solução ou o encaminhamento preencheu sua expectativa quanto ao tempo de retorno e seu resultado?</p> <p>18. Você disse que sua relação com a Agência é... Você acrescentaria mais algum comentário?</p> <p>19. Como o seu relacionamento com a Agência pode ser caracterizado?</p> <p>20. Você disse que indicaria (ou não) a Agência a outras empresas. Poderia falar um pouco mais a respeito dos motivos que baseiam esta tendência?</p> <p>21. Foi(ram) sugerido(s) a(s) seguinte(s) oportunidade(s) de melhoria para a qualidade dos serviços prestados pela Agência:... Há mais alguma sugestão?</p>
Resumo	<p>11. Resumindo, como você avalia a sua satisfação em relação aos serviços prestados pela Agência?</p>	<p>22. Resumindo, você está satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela Agência?</p>
Final	<p>12. Finalizando, que sugestão você daria para que os serviços da Agência fossem melhorados?</p>	<p>23. Você pretende manter a Agência como seu prestador de serviços? Comente:</p>