Diagnóstico da satisfação de cliente de uma instituição de ensino superior em São Luís-MA

Eduardo Mendonça Pinheiro (Faculdade Pitágoras) eduardomp1979@gmail.com
Aline Vieira Belém (Faculdade Pitágoras) alineviieiira@gmail.com
Pricila Rocha Avelar (Faculdade Pitágoras) pricilame8@gmail.com
Jacques Douglas Oliveira Aranha (Faculdade Pitágoras) jacques.doa@hotmail.com
Michel Angelo Fonseca Coelho (Faculdade Pitágoras) michelcoelho2010@yahoo.com.br

Resumo: O presente estudo partiu do problema que existe no serviço de atendimento de uma faculdade localizada em São Luís - MA, com tempo de espera excessivo dos alunos, na resolução dos problemas e falta de clareza nas informações. Através de uma pesquisa descritiva através de aplicação de questionário, será apresentado algumas definições sobre qualidade no atendimento, satisfação do cliente, clima organizacional, motivação dos colaboradores e sugestões de melhoria para o mesmo. Com base em dados extraídos através da pesquisa de campo realizada e questionários aplicados, serão mencionadas as ferramentas que serão utilizadas para a obtenção de dados e resolução dos problemas. Apresenta-se, também, nesse artigo, a necessidade de se construir um clima agradável que pode influenciar na qualidade do atendimento, e na motivação dos funcionários dentro de uma empresa, pois, funcionários desvalorizados trabalham sem motivação, podem transmitir uma imagem negativa da empresa. Por fim, serão abordadas melhorias que se implantadas no atendimento podem trazer benefícios tanto para a empresa quanto para os alunos.
Palavras-Chave: Qualidade no atendimento. Satisfação do cliente. Clima organizacional.

Diagnosis of client satisfaction of a higher education institution in São Luís-MA

Abstract: The present study started from the problem that exists in the attendance service of a college located in São Luís-MA. With excessive waiting time of the students, in solving the problems and lack of clarity in the information. Through a descriptive research through questionnaire application, some definitions will be presented on quality of care, customer satisfaction, organizational climate, motivation of employees and suggestions for improvement. Based on data extracted through field research and applied questionnaires, the tools that will be used to obtain data and solve problems will be mentioned. This article also presents the need to build a pleasant climate that can influence the quality of service and the motivation of employees within a company, since devalued employees work without motivation, they can transmit a negative image of the company. Lastly, improvements will be addressed that if implemented in the service can bring benefits both for the company and for the students.
Key-words: Quality in customer service. Customer satisfaction. Organizational climate.

1. Introdução

O tema qualidade no serviço de atendimento a clientes vem despertando cada vez mais a atenção das empresas que buscam, estrategicamente, maior competitividade no mercado. O conceito de atendimento ao cliente não é novo. Conforme Swift (2001), o termo cliente surgiu no início do século XX, demorando praticamente cem anos para que o seu significado passasse a ser entendido pelas empresas. A qualidade no atendimento ao cliente reflete o grau de eficiência da organização. Ou seja, trata-se de uma atividade que deve retratar o espelho da sua cultura, da motivação de seus funcionários, das suas relações de trabalho, da capacidade gerencial dos seus gestores e da sua integração com o trabalho em equipe.

Com o crescimento da competitividade do mercado e a facilidade de acesso as informações originaram uma alteração no costume dos consumidores, o que gerou um público mais exigente e mais seletivos na hora de escolher a empresa, levando em consideração as facilidades e benefícios que a mesma podem oferecê-los.

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 475) “atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores”. Por isso, a qualidade em todos as áreas da empresa, e principalmente no atendimento ao cliente é mais que um diferencial, é uma necessidade para se manter no mercado, por ser a primeira impressão que o cliente tem da empresa.

O presente artigo tem o objetivo de estudar a satisfação do cliente de uma instituição de ensino superior através do serviço de atendimento ao aluno, abordando temas sobre a imagem da IS no mercado, qualidade no atendimento, clima organizacional, motivação dos colaboradores e sugestões de melhoria para o mesmo.

2. Revisão de literatura

2.1 A imagem da instituição de ensino no mercado

Barbosa (1999) afirma que o conceito de competitividade poderá ser mais bem entendido quando diferentes níveis de análise forem levados em conta, pelo fato de cada nível possui seu conjunto de medidas específicas, que permitem a compreensão das particularidades do conceito. Nessa direção, Pettigrew e Whipp (1993) defendem que o desempenho competitivo não depende apenas de características da firma ou da tecnologia, mas de uma coleção de habilidades e modelos de ação combinados.

A variedade de instituições de ensino superior é bastante elevada, ocasionando uma maior competitividade entres elas (DESSOTTI et al., 2013). Inúmeros são os requisitos avaliados pelos alunos que se interessam em ingressar, como: localização, oferta de cursos, qualidade de ensino, valores, estrutura física e mais do que isso, a imagem que a empresa tem no mercado (FRANCO; MAROSINI, 2011).

2.1 Qualidade no atendimento

O aluno é um aprendiz e sai como profissional, ou seja, ele é um "produto em transformação". Sendo assim, as IES devem cobrar dedicação de seus alunos dentro da sala de aula e de outros ambientes de aprendizagem. É neste momento que podemos identificar o aluno/estudante e não vê-lo como cliente e sim um futuro profissional (PORTAL DA EDUCAÇÃO, 2012).

Entretanto, quando este mesmo aluno está fora da sala de aula, por exemplo, na Biblioteca, na Secretaria, ele deve ser visto como cliente (PORTAL DA EDUCAÇÃO, 2012), a IES tendo como obrigação a cordialidade no atendimento, respeito, foco na resolução da situação apresentada pelo aluno, além da clareza de informações repassadas aos mesmos. Porter (1999) destaca a importância da eficácia operacional e empenhar-se de forma ativa para descolar a

fronteira da produtividade. Por isso, os colaboradores devem sempre procurar melhoria no trabalho exercido.

2.2 Satisfação do cliente

A definição de Kotler (1998, p. 53) para satisfação é: "[...] o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa."

Sobre a satisfação dos consumidores é interessante avaliar que esta:

> [...] depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se excede as expectativas, ele fica encantado. As companhias voltadas para marketing desviam-se do seu caminho para manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p. 6).

Os clientes são capazes de impulsionar ou derrubar um negócio. Um cliente pode ser uma organização, uma empresa, um usuário dos produtos/serviços ou um consumidor final. É quem compra os produtos/serviços oferecidos pela empresa na ponta final da cadeia de transações. É ele quem determina direta ou indiretamente se o negócio será bem-sucedido ou não. Por essa razão, o cliente deve ser encarado como o principal patrimônio da empresa (CHIAVENATO, 2007).

O tempo de espera torna-se um fator essencial para a prestação de serviços aos alunos. Grande parte desses clientes não tem disponibilidade de tempo para estarem longos períodos de espera (RIBEIRO, 2008).

As pessoas que estão preocupadas com a satisfação imediata do cliente fazem um esforço extra e empregam estratégias de negócios inteligentes no atendimento. Os supervisores e gerentes tem que estar prontos com métodos exclusivos para aumentar diariamente a satisfação dos clientes incentivando as suas equipes a darem o melhor do seu trabalho a fim de nutrir com melhorias e habilidades o serviço prestado.

2.3 Clima organizacional e motivação dos colaboradores

O clima organizacional é segundo Chiavenato (1998), o meio ambiente psicológico da organização. Nada é menos tangível, nem mais importante na vida organizacional e nas transações interpessoais, do que o clima organizacional.

A empresa deve se preocupar não apenas com resultados, mas principalmente com o caminho que é percorrido para atingi-los. Além disso, fazer uma auto avaliação para detectar se a mesma oferece boas condições de trabalho e suporte para que haja um clima leve e com base nisto tornar o ambiente de trabalho mais agradável (PIEDADE, 2011).

Para Maximiano (2007), é válido que as empresas utilizem de alguns artifícios, como recompensas, certos benefícios para motivar seus colaboradores. A motivação é um conjunto de impulsos e necessidades, onde o líder tem o papel de motivar os seus colaboradores a desenvolver atividades que satisfaçam esses impulsos (OLIVEIRA, 2017). Para Netke (2013, p. 1), “a motivação é a força motriz que leva os indivíduos a atingir os seus objetivos”.

A pesquisa organizacional é uma poderosa ferramenta para que as empresas saibam como seus colaboradores a enxergam, e como isso influencia em seus sentimentos, comportamentos e desempenho, e que por muitas vezes influencia na alta rotatividade dos funcionários.

Mas é ciência de todos que maior parte da vida das pessoas se passa dentro de uma instituição, influenciando na condição delas. E devido as atividades laborais e rotineiras levam muitas pessoas encarrar o trabalho como um fardo e somente realizando para sua necessidade financeira (CARVALHO et al., 2013), o que acaba refletindo negativamente em sua autoestima e no seu desempenho na instituição empregadora (MIRANDA, 2009).

Desse modo, ressalta a importância da motivação e qualidade de vida nas organizações, que refletirá em maiores níveis de produtividade (BORTOLOZO, 2011).

2.4 *Kaisen*

O nome *kaisen* vem de origem japonesa que significa "mudança para melhor". Consiste em uma filosofia em que se busca a melhoria constante. Através dela as empresas buscam o aprimoramento contínuo, por meio da identificação de pontos que podem ser melhorados. (CRUZ, 2016). Deste modo, entende-se que *kaizen* é uma ferramenta de gestão implementada de forma cíclica sempre em busca da melhoria contínua.

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão se encontrava economicamente no chão. Novas leis trabalhistas que foram introduzidas pela ocupação norte-americana contribuíram para reforçar a posição dos trabalhadores nas negociações de condições mais favoráveis de emprego. Assim, nos anos 50, os japoneses retomaram as ideias da administração clássica de Fayol e as críticas delas decorrentes para renovar sua indústria e desenvolveram o conceito de aprimoramento contínuo, *kaizen*. (IMAI, 2015). O foco estava voltado para a melhoria da produtividade com redução de custos, produzir apenas o necessário de acordo com as necessidades do cliente.

A melhoria contínua é considerada vital no atual ambiente competitivo e, ainda, uma das principais atividades necessárias para excelência na manufatura (LEEDE; LOOISE, 1999).

Para Imai (2015), existem alguns "mandamentos" para a aplicação da filosofia em uma empresa: O desperdício deve ser eliminado; Todos os colaboradores devem estar envolvidos, de gestores do topo até intermediários e pessoal de base; O *kaizen* é baseado em uma estratégia barata; Um aumento de produtividade pode ser obtido sem investimentos significativos, sem a necessidade de se aplicar somas astronômicas em tecnologias e consultores; Pode ser aplicado em qualquer lugar; Apoia-se no princípio de uma gestão visual, de total transparência de procedimentos, processos e valores, tornando os problemas e os desperdícios visíveis aos olhos de todos; A atenção deve ser dirigida ao local onde se cria realmente valor, ou seja, o chão de fábrica.

Rother e Shook (1999) classificam o *kaizen* em dois níveis distintos, a saber: *Kaizen* de fluxo ou de sistema: enfoca o fluxo de valor, dirigido ao gerenciamento; *Kaizen* de processo: enfoca processos individuais, dirigido às equipes de trabalho e líderes.

Por outro lado, Martins e Laugeni (2005) destacam as seguintes modalidades:

– *Kaizen* de projeto: visa desenvolver novos conceitos para novos produtos;
– *Kaizen* de planejamento: objetiva desenvolver um sistema de planejamento para a produção, finanças ou marketing;
– *Kaizen* de produção: tem por finalidade desenvolver ações visando eliminar desperdícios no chão-de-fábrica e melhoria do conforto e da segurança no trabalho.

3. Metodologia

Para desenvolver o estudo descritivo foi utilizada uma metodologia de pesquisa qualitativa e quantitativa utilizando como instrumento de coleta de dados. Foi aplicado um questionário com perguntas fechadas em que os alunos respondem de forma direta sobre o tipo de atendimento que recebem em uma instituição de ensino superior da cidade de São Luís-MA, além do grau de satisfação com o serviço prestado, no período de março a abril de 2017.

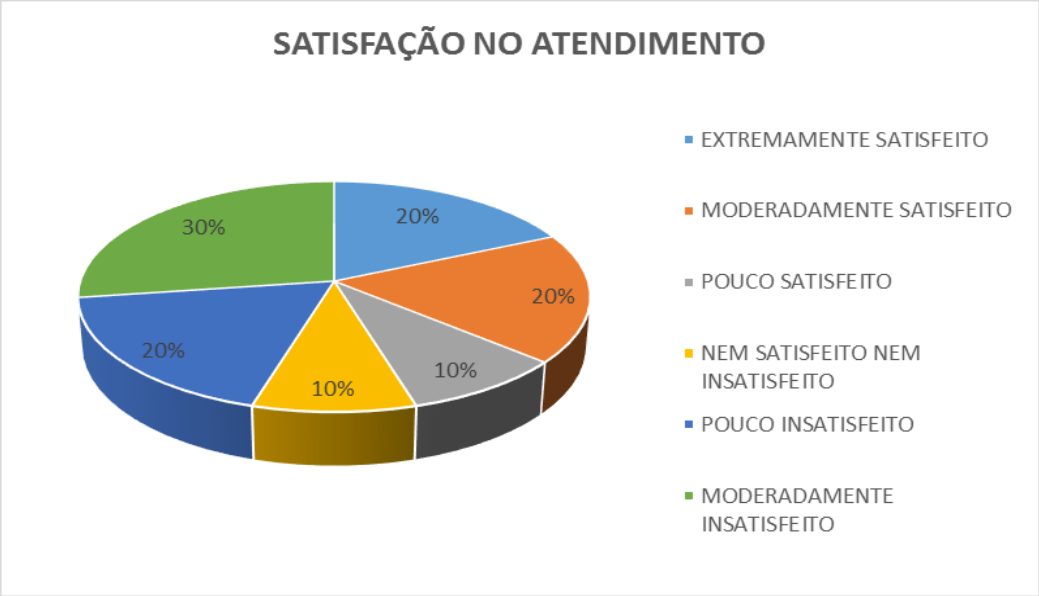
De acordo com Amaro (2005), um questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquisição de um grupo representativo da população em estudo. O questionário foi aplicado em volta de 100 alunos da IES, próximo as instalações do Serviço de Atendimento ao Aluno, onde o fluxo de pessoas é maior, além disso é o principal contato da faculdade com o aluno.

Os dados foram copilados em gráficos para melhor discussão dos resultados usando o programa Excel©.

4. Resultados e Discussão

Na figura 1 referente a satisfação no atendimento, observamos resultados bastantes diversificados, porém o fator de maior resultado foi o público moderadamente insatisfeito com o atendimento na IS com 30% da pesquisa.

Figura 1 - Grau de satisfação dos alunos com o atendimento dos colaboradores da Instituição de Ensino.



Fonte: Autores (2018)

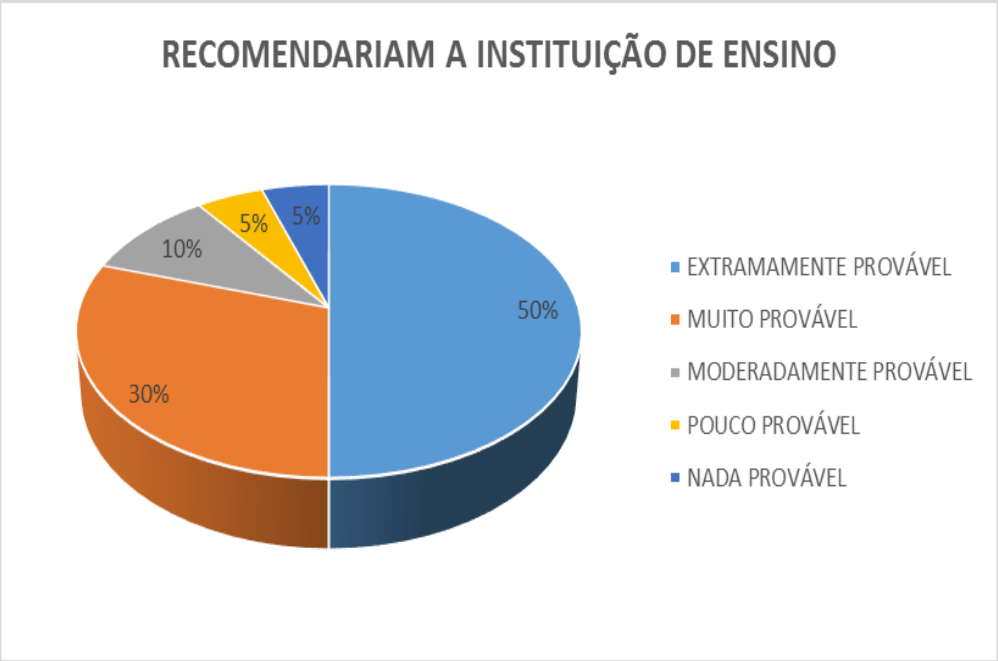
Segundo Kotler (2000), a satisfação do cliente consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador. Os autores Da Hora, de Moura e dos Santos Vieira (2009) afirmaram a importância de se investir na qualidade em serviços, em que satisfazer clientes se tornou ferramenta fundamental para obter liderança de mercado, no atual cenário de competitividade da economia moderna.

A imagem corporativa é determinante na satisfação de clientes (TINOCO; RIBEIRO, 2014). Estudos sugerem que a imagem corporativa exerce uma grande influência na satisfação dos clientes, principalmente em serviços complexos, como a exemplo de IES, onde os atributos de qualidade são difíceis de avaliar (ANDREASSEN; LINDESTAD, 1998; SANTOS, 2017).

Em uma relação inversa, a satisfação de clientes também pode influenciar a imagem corporativa de uma empresa de serviços (TINOCO; RIBEIRO, 2014).

Na figura 2 observou que 50% do público não recomendariam a instituição de ensino. Possivelmente, por algum fator de qualidade no atendimento não ter suprido suas necessidades e a insatisfação está bastante acentuada no momento da pesquisa.

Figura 2 - Percentual de entrevistados que recomendariam ou não a Instituição de Ensino

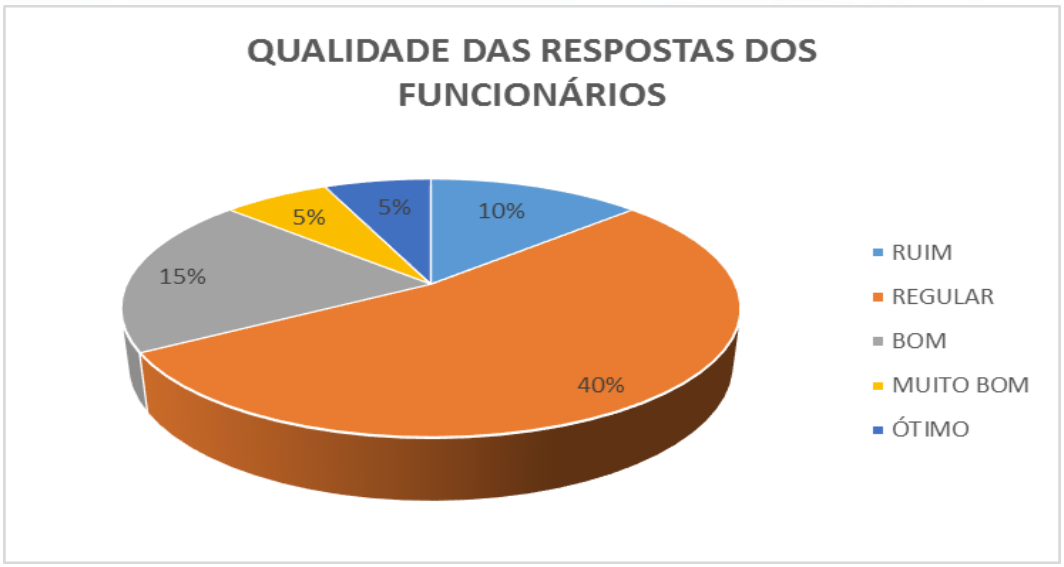


Fonte: Autores (2018)

Trierweiller et al. (2017) realizando uma pesquisa em uma empresa no segmento de tecnologia da informação observaram que entre os entrevistados não houvesse índices de insatisfação haveria uma chance de 97% do cliente recomendar a empresa. Zenone (2003), explica que os clientes estão cada vez mais exigentes e, como consequência, as empresas enfrentam mais dificuldades para desenvolver seus negócios, tendo que reestruturar sua maneira de atuar no mercado.

Figura 3 refere-se à qualidade das respostas dos funcionários referente aos anseios dos clientes da IES e que através da pesquisa observou que 40% dos entrevistados identificaram o *feedback* ruim. Esse indicador sinaliza que a equipe de atendimento necessita de treinamento sobre *marketing* de relacionamento. Para Bogmann (2002), o *marketing* de relacionamento é um fator essencial para o crescimento e liderança da empresa no mercado, a rápida aceitação de novos produtos e serviços e a consecução da fidelidade do consumidor.

Figura 3 - Grau de qualidade das respostas dos colaboradores

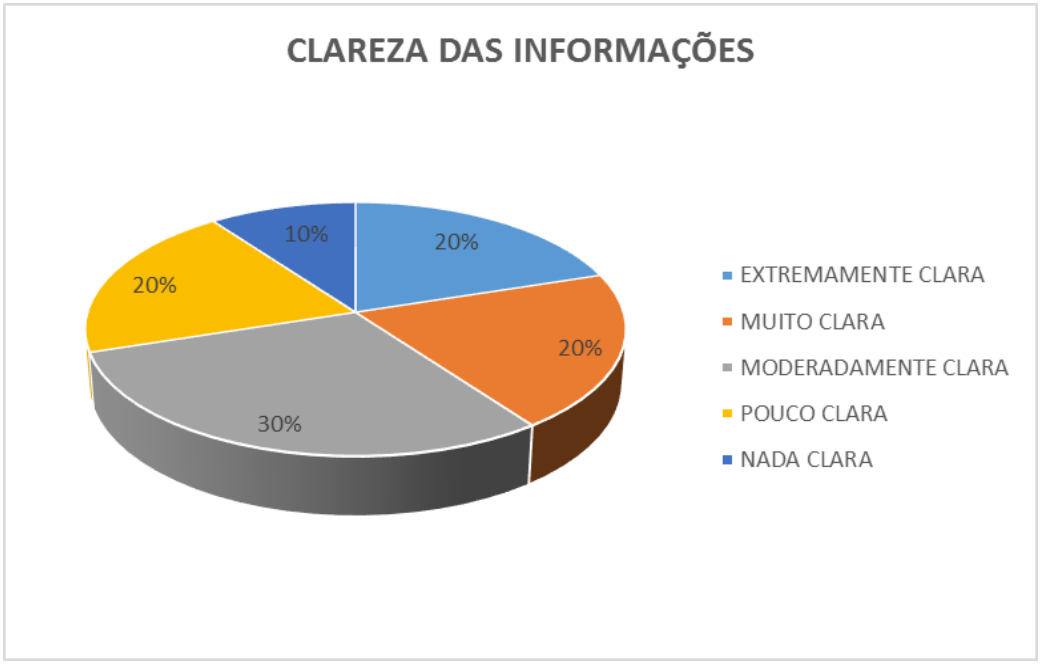


Fonte: Autores (2018)

Outro detalhe importante é que um dos maiores problemas que as empresas estão enfrentando é a falta de dar um *feedback* para os clientes e, muitas vezes, não percebem a falta dele, correndo grande risco de perder este cliente para concorrência (ALVES, 2017).

Na figura 4, referente ao grau de clareza das informações repassadas aos clientes da IE e percebe-se que 30% dos entrevistados consideraram moderadamente clara. Apesar de parecer algo simples, a clareza na comunicação é uma das habilidades mais difíceis de manter no ambiente de trabalho. Abreu e Bazoni (2016) afirmam que as pessoas estão cada vez mais atentas ao ambiente organizacional no qual estão inseridas. A consequência disso é que elas passam a desejar uma maior eficácia no processo comunicativo por parte da organização.

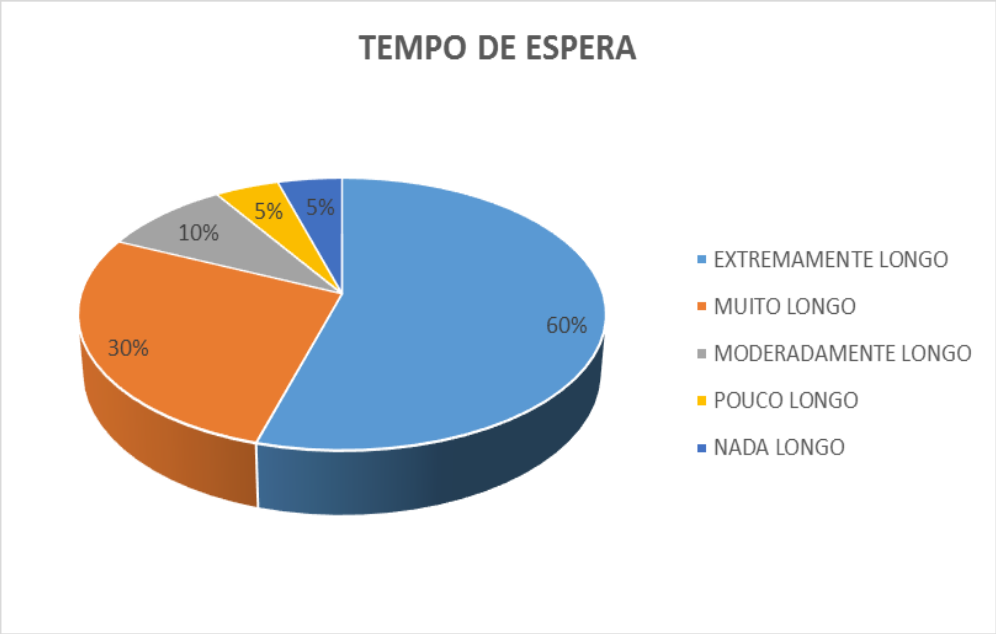
Figura 4 - Grau de clareza das informações passadas aos alunos/clientes



Fonte: Autores (2018)

Na figura 5 observamos que 60% dos alunos consideraram extremamente longo o tempo de espera para atendimento. Muito devido a demanda ser bastante extensa na IES pesquisada e o espaço de atendimento ser bastante restrito. E outra característica expressiva se dar ao horário de "pico" de atendimento, geralmente as vésperas do horário do início das aulas, gerando um público extenso para atendimento.

Figura 5 - Tempo de espera dos alunos para serem atendidos

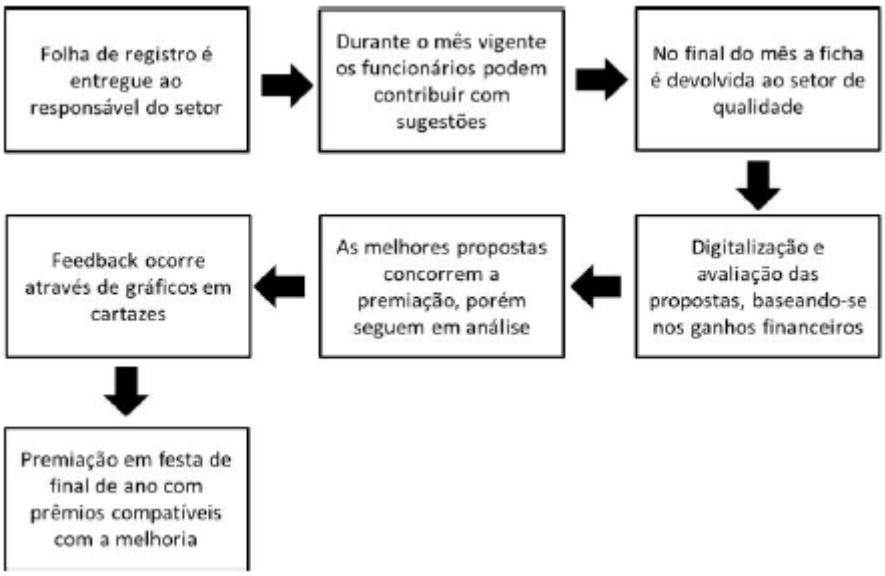


Fonte: Autores (2018)

A recomendação seria uma mudança no *layout* e infraestrutura ofertada atualmente. Recursos tecnológicos podem minimizar a demanda e melhorar a imagem da instituição na prestação de serviço aos clientes.

Outra sugestão seria a IES implantar um sistema *Kaisen* e registrar ideias para melhorias implantadas pelos colaboradas sendo auxiliada pelo setor de qualidade da empresa, retribuindo seus inventores com prêmios, adotando e disseminando essas melhorias na rotina da empresa. Na figura 6 é observada uma sugestão de Cardoso et al. (2017) onde mostra um fluxograma para sistematizar o *Kaisen* em uma empresa.

Figura 6 - Tempo de espera dos alunos para serem atendidos



Fonte: Cardoso et al. (2017)

5. Conclusão

Diante dos resultados obtidos constatou-se que nas respostas em sua maioria negativas, os pontos mais críticos são quanto ao tempo de espera e qualidade nas respostas dos funcionários levando em consideração que quase a metade dos entrevistados não recomendariam a IES para outras pessoas.

Tendo isto como base de informação para o *feedback* de satisfação dos clientes, recomenda-se que a IES procure meios de melhorias na sua prestação de serviço, haja vista que, mediante as rápidas mudanças no mercado, avanços tecnológicos e crescente competitividade, qualidade e satisfação de seus clientes é algo indispensável para se manter ativo no mercado.

Referências

ABREU, T. M. B. de.; BAZONI, M. C. Como superar barreiras na comunicação nas organizações. *Revista Dito Efeito*, Curitiba, v. 7, n. 11, p. 74-94, jul./dez. 2016.

ALVES, M. P. P. A importância do atendimento ao cliente em pequenas empresas – um estudo de caso. *REGRAD-Revista Eletrônica de Graduação do UNIVEM*, v. 10, n. 01, p. 163-173, 2017.

AMARO, A; PÓVOA, A; MACEDO, L. A. *Arte de Fazer Questionários:* Metodologia de Investigação em Educação. Faculdade de Ciências da Universidade do Porto. Departamento de Química. 2005.

ANDREASSEN, T. W.; LINDESTAD, B. Customer loyalty and complex services – The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, v. 9. n. 1, p. 7-23, 1998.

BOGMANN, I. M. *Marketing de relacionamento:* estratégicas de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

BORTOLOZO, A. SANTANA, D. D. *Qualidade de vida no trabalho: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho.* 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica, 2011. Disponível em: http://www.unifil.br/portal/arquivos/publicacoes/ paginas/2012/1/420_685_publipg.pdf. Acesso em: 01 de set. 2018.

CARDOSO, J. S. et al. Otimização de um programa Kaizen em uma empresa do setor metal mecânico. *Tecno-Lógica*, v. 21, n. 1, p. 09-15, 2017.

CARVALHO, J. F. et al. Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. *Educação em foco*, v. 7, n. 1, p. 21-23, 2013.

CHIAVENATO, I. *Gerenciando Pessoas*. São Paulo: Makron Books, 1998.

CHIAVENATO, I. *Administração:* teoria, processo e prática. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CRUZ, J. *Kaizen:* Melhoria Contínua, 2016. Disponível em: </http://www.infoescola.com/administracao_/kaizen/21-04-2017-kaizen -melhoria-contínua/> Acesso em: 21 de jul. 2018.

DA HORA, H. R. M.; DE MOURA, L. A. T.; DOS SANTOS VIEIRA, G. B. Análise da qualidade de serviços de um shopping center na percepção dos clientes internos. *Revista Produção e Engenharia*, v. 2, n. 2, p. 126-138, 2009.

DESSOTI, L.; PAVAN, A. A.; CUNHA, H. F. *O Marketing Educacional Aplicado nas Instituições de Ensino Superior como ferramenta de competitividade*. Araçatuba. v.1 n. 1. P. 1 -11, 2013.

ESTÁCIO. *A importância da satisfação do cliente*. 2014. Disponível em: http://www.posestacio.com.br/a-importancia-da-satisfacao-do-cliente/noticia/674. Acesso em: 08 abr. 2017.

FRANCO, M. E. D. P.; MAROSINI, M. C. *Qualidade na educação superior:* dimensões e indicadores. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011. 672 p.

IMAI, M. *Kaizen:* a sabedoria milenar a serviço da sua melhor gestão, 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/kaizen/20-04-2017-Kaizen-a-sabedoria-milenar-a-serviço-da-sua-melhor-gestão/>. Acesso em: 21 de jul. 2018.

KOTLER, P. *Administração e Marketing.* 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. *Administração e Marketing.* 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMASTRONG, G. *Princípios de marketing.* 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1999.

KOTLER, P.; ARMASTRONG, G. *Princípios de marketing.* 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LEEDE, J.; LOOISE, J. K. Continuous improvement and the mini-company concept. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 19, n. 11, p. 1188-1202, 1999.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. *Administração da produção*. 2 ed. rev., aum. e atual. São Paulo: Saraiva 2005.

MIRANDA, C. *O desafio em manter funcionários motivados:* os fatores motivacionais para o trabalho. Monografia, 83f (MBA em gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009.

NETKE, D. Work motivation and job satisfaction. *Indian Streams Research Journal*. 2013.

PIEDADE, A. G. S. *A influência da liderança no desempenho de atendentes em contact centers:* o caso Contax S/A. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, 2011.

PORTAL DA EDUCAÇÃO. *Aluno ou Cliente?* 2012. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/pedagogia/aluno-ou-cliente/13839>. Acesso em: 05 abr. 2017.

PORTER, M. *Competição*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

OLIVEIRA, S. M. de. *Influência da liderança na motivação de colaboradores:* estudo de caso na Associação Humanitária de Bombeiros Voluntários de Caminha. 2017. Dissertação de Mestrado. Associação de Politécnicos do Norte (APNOR) - Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

RIBEIRO, H. M. *Qualidade de atendimento e a satisfação dos clientes da ETITEC Automação*. Faculdade de Ciências Sociais e Tecnológicas – FACITEC. Brasília-DF, 2008.

ROTHER, M.; SHOOK, J. *Aprendendo a enxergar:* mapeando o fluxo de valor para agregar valor e eliminar desperdícios. São Paulo: Lean Institute Brasil, 1999.

SANTOS, A. P. R. *A influência da responsabilidade social empresarial no processo de decisão de compra do consumidor:* o caso Natura. 2017. Trabalho de conclusão de curso (graduação Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SHIFINI, L. F. *Segmentação da carteira de clientes e marketing de relacionamento: o caso da empresa centro sul corretora de seguros LTDA*. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração). Universidade do Vale do Itajaí, São José. 2006.

TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. Modelagem robusta para a satisfação de clientes de serviços. *Production*, v. 24, n. 1, p. 104-117, 2014.

TRIERWEILLER, A. C. et al. Satisfação de clientes utilizando a perspectiva descritiva e o modelo logístico. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, v. 9, n. 17, p. 190-205, 2017.

ZENONE, L. C. *Marketing:* da Gestão e Tecnologia. São Paulo: Futura, 2003.