

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Guilherme Lemanski Lunardi

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE
CLITENTES/JANELA DO CLIENTE APLICADA À
GARAGEM JOCKEY LTDA

Porto Alegre

2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE
CLITENTES/JANELA DO CLIENTE APLICADA À
GARAGEM JOCKEY LTDA

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo

Porto Alegre

2007

Guilherme Lemanski Lunardi

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLITENTES/JANELA DO CLIENTE
APLICADA À GARAGEM JOCKEY LTDA**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final: _____

Aprovado em _____ de _____ de 2007

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. _____ – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Dr. _____ – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Orientador – Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por ter me proporcionado uma educação de alta qualidade e gratuita.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo, pelo grande auxílio prestado e pela atenção durante a elaboração deste estudo.

Agradeço também aos meus familiares e amigos.

RESUMO

Este trabalho aborda questões relativas à satisfação do cliente. A pesquisa de satisfação do cliente é um sistema de análise de informações que procura descobrir a opinião do cliente através da avaliação do desempenho da empresa, de seus produtos e serviços. O trabalho foi desenvolvido junto aos clientes da Garagem Jockey Ltda., empresa atuante no comércio varejista de combustíveis automotivos em Porto Alegre. O trabalho teve como objetivo medir o nível de satisfação dos clientes da empresa, assim como a elaboração da Janela do Cliente. O trabalho foi realizado em duas etapas: primeiramente uma pesquisa qualitativa e, logo após, uma pesquisa quantitativa. A pesquisa qualitativa procurou identificar atributos utilizados para a avaliação da satisfação dos clientes. A partir dos resultados da etapa qualitativa, elaborou-se a pesquisa quantitativa, quando foram, então, coletados os dados de avaliação do desempenho. Tendo isso, constatou-se que a empresa possui como principal força competitiva o atendimento ao cliente, todavia pode-se observar que ela deixa a desejar em sua estrutura física.

Palavras-chave:

Satisfação do Cliente, Pesquisa de Satisfação, Janela do Cliente

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Mercado Total: Volume de vendas em bilhões de litros _____	11
Tabela 2 – Mercado Revendedor: Volume de vendas em bilhões de litros _____	12
Tabela 3 – Número de postos revendedores por bandeira _____	12
Tabela 4 – Volume de combustíveis comercializados em Porto Alegre em m ³ _____	13
Tabela 5 – Distribuição do Sexo _____	32
Tabela 6 – Distribuição de idade dos clientes _____	33
Tabela 7 – Distribuição de escolaridade _____	34
Tabela 8 – Número de Veículos _____	34
Tabela 9 – Frequência _____	35
Tabela 10 – Ranking de satisfação _____	37
Tabela 11 – Satisfação geral com o posto _____	39
Tabela 12 – Perfil X Satisfação geral _____	40
Tabela 13 – Ranking de Importância _____	42
Tabela 14 – Cruzamento com Sexo _____	43
Tabela 15 – Cruzamento com Idade _____	44
Tabela 16 – Cruzamento com Escolaridade _____	45
Tabela 17 – Cruzamento com Número de veículos _____	45
Tabela 18 – Cruzamento com Frequência _____	46

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.2 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	8
1.3 O MERCADO DE COMBUSTÍVEIS	11
1.4 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	13
1.5 JUSTIFICATIVA	14
2 OBJETIVOS	16
2.1 OBJETIVO GERAL	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3 REFERENCIAL TEÓRICO	17
3.1 MARKETING	17
3.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	19
3.3 PESQUISA DE SATISFAÇÃO	21
3.4 JANELA DO CLIENTE	23
4 METODO	26
4.1 ETAPA QUALITATIVA	26
4.2 ETAPA QUANTITATIVA	29
5 RESULTADOS	31
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	31
5.1.2 SEXO.....	31
5.1.3 IDADE.....	32
5.1.4 ESCOLARIDADE.....	33
5.1.5 NÚMERO DE VEÍCULOS	34
5.1.6 FREQUÊNCIA	35
5.2 SATISFAÇÃO	36
5.3 IMPORTÂNCIA	41
5.4 SATISFAÇÃO x PERFIL	43

5.4.1 SATISFAÇÃO x SEXO	43
5.4.2 SATISFAÇÃO x IDADE	44
5.4.3 SATISFAÇÃO x ESCOLARIDADE	45
5.4.4 SATISFAÇÃO x NÚMERO DE VEÍCULOS	45
5.5 JANELA DO CLIENTE	47
5.5.1 QUADRANTE A – FORÇA COMPETITIVA	49
5.5.2 QUADRANTE B – SUPERIORIDADE IRRELEVANTE.....	50
5.5.3 QUADRANTE C – RELATIVA INDIFERENAÇA	51
5.5.4 QUADRANTE D – VULNERABILIDADE COMPETITIVA	51
6 CONCLUSÕES.....	53
REFERÊNCIAS	55
ANEXO A - Roteiro para entrevista em profundidade	56
ANEXO B - Questionário	57
ANEXO C – HISTÓRICO ESCOLAR	58

1 INTRODUÇÃO

O mercado de revenda de combustíveis automotivos no Brasil vem apresentando um volume de vendas constante nos últimos sete anos, ou seja, de 1999 até 2005. Neste período, foram comercializados no país uma média de 50,18 bilhões de litros de combustíveis por ano. Em contrapartida, o número de postos revendedores cresceu no mesmo período, apresentando um aumento mais expressivo de 2003 a 2005, onde obteve um acréscimo de 13,46%, atingindo um número total de 35.362 postos.

A Garagem Jockey Ltda. é uma empresa atuante no mercado de revenda de combustíveis automotivos. A empresa está inserida em um mercado altamente competitivo, com um grande número de concorrentes oferecendo produtos idênticos e serviços similares. Com o objetivo de aumentar sua participação no mercado, a Garagem Jockey Ltda. resolveu realizar uma pesquisa de satisfação com seus clientes, que será tema deste trabalho.

Em um primeiro momento, a empresa e o ambiente em que ela está inserida serão caracterizados. Feito isso, a situação problemática será exposta, juntamente com a justificativa para esse estudo e a delimitação dos objetivos. Após, serão revisados os principais conceitos teóricos relacionados ao tema da pesquisa e, então, será descrito o método de pesquisa. Por fim serão apresentados os resultados obtidos, seguidos das conclusões.

1.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa familiar Garagem Jockey Ltda, fundada pelo Sr. Thadeu Lemanski, deu início as suas atividades no ano de 1970. Porém sua história começa um ano antes quando o fundador, que trabalhava no ramo de revenda de combustíveis automotivos há cinco anos, resolveu abrir o seu próprio posto de gasolina. No ano de 1969, o Sr. Thadeu adquiriu um terreno na esquina das avenidas Pinheiro Borda e Capivari no Bairro Cristal na zona sul de Porto Alegre, e deu início à construção das instalações da empresa, onde passou a comercializar Gasolina Comum, Gasolina Aditivada, Álcool Etilíco Hidratado Carburante (AEHC) e serviço de troca de óleo. Até o ano de 1976 a empresa foi administrada única e exclusivamente pelo próprio fundador, quando seu filho Marco Aurélio Lemanski passou a integrar a sociedade.

Desde sua abertura, a empresa trabalhou com contrato de distribuição da Companhia Atlantic. Com uma venda mensal pouco expressiva até o ano de 1985, mantendo uma média mensal de vendas de 40 mil litros de combustíveis, a empresa conseguiu, através de negociações com a distribuidora, efetuar uma reforma em sua estrutura física, aprimorando a fachada e ampliando sua área de abastecimento. O custo para a empresa foi renovar o contrato com a Atlantic por dez anos. Após esta primeira reforma, suas vendas dobraram, alcançando uma média de 80 mil litros mensais. Nos anos seguintes a empresa atingiu um patamar de vendas na faixa de 100 mil litros, porém, logo foi caindo e estabilizou em 65 mil litros por mês.

Em 1993 a Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga comprou a Atlantic. Com isso, a Garagem Jockey passou a comercializar produtos Ipiranga, e em meados de 1994, por ter uma venda pouco expressiva, a distribuidora custeou apenas uma pintura para alterar a fachada do estabelecimento.

No ano de 1995 insatisfeitos com o desempenho, os dois sócios decidiram custear do próprio bolso uma reforma na pista de abastecimento, asfaltando-a e efetuando colocação de canaletas para, assim, ficar com melhor aspecto e se enquadrar na legislação vigente. A medida foi muito eficiente, trazendo logo as vendas ao patamar anterior de 100 mil litros mensais. Satisfeita com a melhora, a Distribuidora Ipiranga disponibilizou bombas de abastecimento mais novas para facilitar o funcionamento do posto.

Em 1996 Sr. Thadeu, fundador, destituiu sua participação societária permanecendo como Conselheiro, passando o comando da empresa em sua totalidade ao Sr. Marco Aurélio Lemanski (seu filho). No mesmo ano foi adotada uma estratégia agressiva, onde a empresa começou a trabalhar com o preço mais baixo encontrado no mercado de Porto Alegre. Também foi adotado o sistema de aceitar cheques pré-datados para 15 dias pelo preço à vista. Com essa nova estratégia, a empresa chegou a vender a gasolina comum até oito centavos de Real abaixo da concorrência. Estas medidas fizeram com que as vendas crescessem 50%, atingindo uma média mensal de 150 mil litros.

Tendo em vista o crescimento das vendas e o bom relacionamento pessoal do Sr. Marco Aurélio com os executivos da Distribuidora Ipiranga, no ano de 1998 foram feitas novas melhorias no estabelecimento custeadas pela distribuidora, passando a operar com seis bicos (duas bombas duplas e uma dual¹). Através dessa reforma que envolveu pintura, troca de bombas e piso refeito de concreto, as vendas logo saltaram para um nível jamais antes imaginado, 200 mil litros mensais. E o aumento nas vendas não estagnou, com um crescimento constante atingiu uma venda recorde em sua história de 352 mil litros de combustíveis no mês de março do ano de 1999, sendo considerada, na época, pela Ipiranga, como a maior venda por bico da cidade. Mas com o constante aumento da concorrência as vendas não se mantiveram nesse patamar, permanecendo, até o início do ano de 2003, na faixa de 250 mil litros mensais.

No final do ano de 2001, Guilherme Lemanski Lunardi, o sobrinho do proprietário, passou a integrar a empresa, repetindo o processo que o Sr. Marco Aurélio havia passado em 1976: foi treinado durante um ano com vínculo empregatício quando, então, efetuou-se o ingresso na sociedade.

¹ Bomba dupla é uma única bomba que possui dois bicos do mesmo produto, enquanto uma bomba dual é constituída por duas bombas em sua estrutura que puxam produtos de tanques diferentes.

1.3 O MERCADO DE COMBUSTÍVEIS

Segundo o Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e Lubrificantes (SINDICOM), o mercado total de combustíveis no país apresentou um ritmo de queda entre o período de 1999 a 2003. Já no ano de 2004 apresentou um crescimento de 6,1% em relação ao ano anterior, porém no ano de 2005 esse mercado apresentou um modesto crescimento, ou seja, de apenas 1,1%, movimentando ao todo 79 bilhões de litros. Dentre os produtos hoje comercializados, a gasolina contribuiu com um terço deste volume, embora tenha apresentado um crescimento limitado de 1,4%; o álcool hidratado, com um aumento de 6,7%, impulsionado pela ascendente comercialização de carros bi-combustíveis; e, por fim, o GNV² foi o produto que apresentou o crescimento mais expressivo, de 22,4%.

Tabela 1 – Mercado Total: Volume de vendas em bilhões de litros:

Produto	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Álcool Hidratado	6102	4604	3502	3792	3245	4355	4648
Gasolinas ¹	23750	22706	22282	22665	21850	23226	23546
Óleo Diesel	34717	35151	37025	37668	36853	39219	39126
Querosenes	4665	4477	5020	4637	4150	4325	4488
GNV	144	329	640	984	1330	1582	1937
Óleo Combustível	10714	10086	9093	7561	6200	5412	5240
Total	80092	77353	77562	77307	73628	78119	78985

Fonte: Sindicom – anuário 2006

¹ Inclui gasolina de Aviação.

Considerando o Mercado Revendedor (comercialização das distribuidoras aos postos revendedores), que representa 65% do total dos combustíveis comercializados no País, em 2005 os produtos tiveram, também, um desempenho

² Gás Natural Veicular

fraco no seu total, tendo o combinado de gasolina e álcool um crescimento de 1,13%.

Tabela 2 – Mercado Revendedor: Volume de vendas em bilhões de litros:

Produto	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Álcool Hidratado	6	4,6	3,4	3,6	3,1	4,2	4,5
Gasolina	23,1	22,1	21,6	21,8	21	22,4	22,7
Óleo Diesel	22	22,9	24	23,9	22,4	23,1	22,1
GNV	0,1	0,3	0,6	1	1,3	1,6	1,9
Total	51,2	49,9	49,6	50,3	47,8	51,3	51,2

Fonte: Sindicom – anuário 2006

Segundo a Agência Nacional do Petróleo (ANP), no final do ano de 2005, havia 35.362 postos revendedores autorizados a funcionar no País, tendo aumentado 13,46% em relação ao ano de 2003. Já o SINDICOM acredita que o ano de 2005 fechou com um número total de postos revendedores 8% menor do que o divulgado pela ANP.

Tabela 3 – Número de postos revendedores por bandeira:

	AGIP	BR	ESSO	Ipiranga¹	Repsol	Shell²	Texaco	Bandeira		
								Branca	Outras	Total
2003	809	6998	2307	3951	468	2159	2453	7555	4467	31167
2004		8331	1957	4219	512	2345	2130	9776	4160	33430
2005		6933	1863	4243	415	2646	2058	12913	4291	35362

Fonte: ANP

¹ Inclui Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga (DPPI)

² Inclui Petróleo Sabbá S/A (SABBA)

De acordo com o Sindicato do Comércio Varejista de Combustíveis e Lubrificantes no RS (Sulpetro), atuam hoje em Porto Alegre 260 postos A

Companhia Ipiranga considera, entretanto, que na Capital gaúcha existam operando 250 postos, número que, para efeitos deste trabalho, será considerado correto. Deste total, aproximadamente 100 (cem) portam a bandeira da Ipiranga.

Em Porto Alegre, o volume comercializado do combinado gasolina mais álcool apresentou um crescimento de 4,1% no segundo semestre do ano de 2005 em relação ao primeiro semestre do mesmo ano, porém no primeiro semestre de 2006 as vendas caíram 8,05%, atingindo um volume de 185.041.000 de litros, equivalente a quase 31 milhões de litros por mês.

Tabela 4 – Volume de combustíveis comercializados em Porto Alegre em m³:

Combustível	1º Semestre 2005	2º Semestre 2005	1º Semestre 2006
Gasolina	178449	184676	176758
Álcool	14864	16556	8283
Total	193313	201232	185041

Fonte: DPPI

1.4 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Hoje, a Garagem Jockey é administrada pelos dois sócios, Marco Aurélio Lemanski e Guilherme Lemanski Lunardi. Emprega sete funcionários, sendo cinco frentistas, um gerente de pista e um vigia noturno. Funciona de segunda a sábado das 6:00 às 20:00 e nos domingos e feriados das 7:00 às 19:00. O foco da empresa é a venda de combustíveis, considerando os demais produtos como secundários. Os produtos comercializados no estabelecimento são:

- a) Gasolina aditivada e Gasolina comum;
- b) Álcool hidratado;
- c) Óleos lubrificantes automotivos;

- d) Filtros de óleo do motor e filtros de ar;
- e) Serviços de troca de óleo;
- f) Serviços de estacionamento por diária e por mês.

A partir do meio do ano de 2003, a empresa percebeu que o mercado se tornou competitivo de uma maneira não antes observada. Em função desta concorrência, a empresa não mais conseguiu trabalhar com o preço tão diferente dos demais estabelecimentos, pois ao baixar o preço de venda seus concorrentes também o faziam. Com esta guerra de preços acabou se estabelecendo uma equivalência de preços praticados, e a Garagem Jockey optou trabalhar com o preço mais baixo encontrado no mercado, ou seja, correspondendo a um centavo abaixo de seus concorrentes mais próximos e da maioria dos demais postos de gasolina da capital gaúcha. Entretanto, a partir do ano de 2006, tornou-se ainda mais acirrada a concorrência, causando uma equivalência generalizada dos preços praticados em Porto Alegre.

Com o intuito de aumentar o nível de qualidade percebida e diferenciar-se das outras empresas do mercado, a Garagem Jockey decidiu realizar uma pesquisa de satisfação com seus clientes. Face a isso, pergunta-se: qual o grau de satisfação de seus clientes? E qual o grau de importância percebido pelos clientes quanto ao atendimento, aos serviços e à atual estrutura da empresa?

1.5 JUSTIFICATIVA

A Garagem Jockey tem como política sempre manter seus custos reduzidos ao máximo. Isto fica evidente pelo baixo número de funcionários, bem como no que tange às formas de pagamento aceitas. A empresa apenas passou a aceitar pagamentos com cartões de crédito a partir de janeiro do ano de 2007. Esta adesão tardia é justificada pelo custo gerado com as administradoras de cartões de crédito, que cobram em média uma taxa de 3% sobre as operações e ainda

existe a demora de 30 dias para o recebimento da quantia. Para exemplificar, o custo gerado com estorno de cheques no estabelecimento é de 0.6% dos recebimentos em cheque, em média. Além de aceitar pagamentos em dinheiro, cheques e cartões de crédito, a empresa disponibiliza as opções de cartões de débito Banricompras (cartão próprio do Banrisul), Visa Electron (da administradora Visa) e todos da bandeira Mastercard.

No ano de 2006, a empresa atingiu uma média de vendas mensais de 135 mil litros de combustíveis, esta sustentada na maioria por clientes fiéis, cuja demanda corresponde a 75% de suas vendas. Mesmo obtendo um resultado nas vendas 13,5% acima da média das vendas por posto em Porto Alegre, este volume está muito aquém dos resultados do passado.

Acredita-se que, identificar as prioridades e os graus de importância e satisfação dos clientes com o atendimento, os serviços e a estrutura atuais da empresa, poderá auxiliar no desenvolvimento de estratégias acertadas a fim de trazer suas vendas de volta ao excelente resultado obtido nos anos entre 1999 e 2002.

2 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos geral e específico deste trabalho.

2.1 OBJETIVO GERAL

Medir o nível de satisfação dos clientes da Garagem Jockey Ltda.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Verificar o grau de importância percebido pelos clientes em relação ao atendimento, aos serviços e à estrutura da empresa.
- b) Identificar o grau de satisfação dos clientes com o atendimento, os serviços e a estrutura da empresa.
- c) Montar a “janela do cliente” com os dados coletados.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão revisados alguns conceitos teóricos importantes que servirão de base para o desenvolvimento e compreensão deste trabalho. No primeiro momento será apresentado o conceito de marketing, área da administração na qual este estudo está inserido. Tendo isso, será revisado o conceito de satisfação de cliente, tema central deste trabalho. Depois, será conceituada pesquisa de satisfação, que servirá como instrumento de medição da satisfação dos clientes e, por fim, revisar-se-á a Janela do Cliente, que será a ferramenta utilizada para fazer a análise dos resultados da pesquisa.

3.1 MARKETING

No passado, todas as empresas eram voltadas para vendas. Estas organizações focalizavam suas energias na mudança da mentalidade dos clientes, de modo que estes se adequassem ao seu produto ou serviço.

À medida que a tecnologia se desenvolveu e a concorrência aumentou, algumas empresas modificaram suas abordagens e tornaram-se orientadas para o cliente. Essas empresas passaram a modificar seus produtos/serviços de modo que fossem capazes de satisfazer às necessidades dos clientes.

A idéia fundamental do Marketing – *concentrar-se em como satisfazer melhor seus clientes* – foi enunciada formalmente a partir da década de 1950. Como toda prática humana estruturada após diversos estudos detalhados de suas

particularidades, descreveram-se inúmeras definições para o termo “*marketing*”. Serão analisados os conceitos propostos por dois autores.

Para Kotler (2000), marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtém aquilo que necessitam e desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Já para Drucker (1998) marketing é o processo através do qual a economia é integrada à sociedade para servir às necessidades humanas. Nesse processo, as empresas entram com seus produtos e serviços e as pessoas entram com as suas necessidades e desejos que devem ser saciados pelas organizações. Atualmente a competição entre as empresas no mercado é algo muito considerável. Cada empresa busca atender às expectativas de seus clientes da melhor maneira possível.

Um indivíduo responde ao marketing cada vez que compra um produto. O fato de esse produto satisfazer suas necessidades, ser promovido de forma eficaz e estar disponível em local e hora convenientes demonstra a eficácia do sistema de marketing.

Para as empresas, o marketing atua como sistema produtor de receitas, gerando a renda que é administrada pela área de finanças. Ao expandir as vendas e suas receitas, o marketing ajuda a cobrir os custos fixos da empresa, aumentando desta forma seus lucros.

Os clientes de hoje em dia se deparam com um leque cada vez mais amplo de possibilidade de escolha de produtos e serviços. O poder que antes estava sob o controle da oferta, de repente passou a ser função da demanda, do consumidor. As empresas que desejam sobreviver no mercado precisam voltar-se para o marketing, gerando produtos e serviços que visem satisfazer os desejos e necessidades do consumidor.

3.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

O conceito de satisfação do cliente possui uma posição central no pensamento e na prática de marketing. A satisfação é o resultado principal da atividade de marketing e serve para ligar os processos de compra e de consumo do produto/serviço com os fenômenos pós-compra, como, por exemplo, mudança de atitude com relação ao produto/serviço e intenção de recompra da mercadoria (CHURCHILL & PETER, 2000).

Kotler (2000) define a satisfação como o sentimento de prazer e a insatisfação como o desapontamento, resultantes da comparação do resultado esperado pelo serviço em relação às expectativas da pessoa. A esse respeito, segundo Kotler (2000), existem três níveis de satisfação que o consumidor pode experimentar:

- insatisfação: percebe que recebeu pouco valor em relação às suas expectativas;
- satisfação: há o equilíbrio entre desempenho e expectativa;
- encantamento: o desempenho percebido excedeu às expectativas.

Esta definição deixa claro que a satisfação é função do resultado percebido e das expectativas. Se o resultado ficar longe das expectativas, o consumidor está insatisfeito. No entanto, se o resultado atender às expectativas, o consumidor estará satisfeito e se excedê-las estará altamente satisfeito ou encantado.

Muitas empresas visam à alta satisfação, pois consumidores apenas satisfeitos tendem a mudar mais facilmente quando surgir uma melhor oferta. Já os encantados estão menos dispostos a mudar, uma vez que, a alta satisfação cria afinidade emocional (KOTLER, 2000). Porém, percebe-se que clientes indiferentes, ou pouco satisfeito, têm grande probabilidade de trocar uma empresa indiferente para com ele pela empresa do concorrente.

Pode-se dizer, ainda, que a satisfação do consumidor é afetada por três determinantes: qualidade percebida, preço e expectativas (FONSECA & BORGES, 1998). A primeira é a avaliação de desempenho da empresa que,

auxiliada por dois fatores de experiência de consumo, o grau de customização da oferta da empresa e a credibilidade dessa oferta, influenciam de forma significativa a satisfação do cliente em relação ao fornecedor. O segundo determinante tem, por si só impacto direto na satisfação do cliente: é o valor percebido. O terceiro determinante, as expectativas, referem-se ao conhecimento dos produtos/serviços pelos clientes, bem como as experiências passadas pelos consumidores (FONSECA & BORGES, 1998).

De acordo com Lovelock e Wright (2001), os clientes experimentam vários níveis de satisfação ou descontentamento após cada experiência de serviço, de acordo com a medida pela qual suas expectativas foram atendidas ou ultrapassadas. Considerando que a satisfação é um estado emocional, suas reações pós-compra podem envolver raiva, insatisfação, irritação, indiferença ou alegria.

Um Cliente é difícil de conquistar e fácil de perder. Portanto, cabe às empresas buscar a manutenção de sua satisfação, que é o que determina o seu sucesso e sua perpetuação no mercado. Segundo Churchill & Peter (2000) a contínua satisfação do cliente só é real quando ocorre através da agregação de valor ao serviço, que:

- a) aumenta a lealdade à marca / prestador de serviço;
- b) aumenta o uso do produto e consumo do serviço;
- c) confirma a boa imagem do produto/serviço perante o cliente;
- d) divulga as experiências positivas.

O marketing voltado para o valor é baseado na visão simples que leva os clientes a comprarem produtos e serviços. Segundo Churchill & Peter (2000), os clientes que estejam dispostos e sejam capazes de realizar trocas o farão quando os benefícios das trocas excederem os custos e os produtos ou serviços oferecerem um valor superior em comparação com outras opções (concorrentes).

Os valores importantes para os compradores são os serviços; para os pagadores, o preço; e para o usuário a desempenho do produto ou resultado do serviço.

Para criar valor, a empresa precisa criar uma estratégia de diferenciação. Se o cliente vê o serviço que utiliza como similar ao da concorrência, o preço adquire mais importância do que o fornecedor. O maior desafio para a diferenciação é que a maioria das inovações é facilmente copiada. A empresa que pesquisa, desenvolve e busca inovações obterá uma vantagem temporária sobre seus concorrentes, além de ser rotulada como inovadora (KOTLER, 2000). Conforme Kotler (2000), a solução para a concorrência é desenvolver uma oferta, fornecimento e imagem diferenciados.

3.3 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

A voz do cliente e a sua percepção sobre o desempenho de uma empresa podem e devem ser mensurados por uma pesquisa de satisfação junto a seus clientes. Na busca do entendimento do comportamento, atitudes e valores dos consumidores trabalha o profissional de marketing, o qual conduz essa pesquisa e faz análises em conjunto com os administradores, e ambos devem acompanhar e agir em ações que criam valor para os clientes.

De acordo com Rossi & Slongo (1997) foi na década de 1980 que a pesquisa de satisfação de cliente passou por uma fase de grande desenvolvimento, tanto no nível macro – por exemplo, estudos comparativos intersetoriais das relações entre a satisfação dos consumidores e a estrutura dos mercados, – quanto no nível micro – pesquisas específicas de empresas interessadas em obter informações a respeito do nível de satisfação de seus clientes. O aumento desse interesse nos anos 80 foi consequência da tomada de consciência das empresas em relação à importância da satisfação do consumidor como variável-chave de comportamentos posteriores, como a recompra e propaganda boca-a-boca favorável. Além disso, houve também o impulso gerado pelos programas de qualidade total, onde a satisfação de clientes representa a faceta de marketing.

Kotler (2000) diz que a análise de mercado é a pedra angular para o sucesso de um programa de Marketing e que esta análise proporcionará informações sobre necessidades e desejos dos clientes.

Cada vez mais é possível identificar as mudanças nas culturas organizacionais buscando sempre que o cliente seja o centro das atenções e também dos esforços da empresa. Sendo assim “conhecer” melhor o cliente é fundamental para as empresas em seus esforços de marketing. Para se “conhecer” melhor o cliente é indispensável estudar seus desejos a fundo. Esse é o objetivo da pesquisa de satisfação.

Segundo Rossi e Slongo (1997), a pesquisa de satisfação de clientes é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente através da avaliação do desempenho da empresa a partir do ponto de vista do cliente. A pesquisa de satisfação gera benefícios às empresas que, conforme Rossi e Slongo (1997), são os seguintes: percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa; informações precisas e atualizadas quanto às necessidades dos clientes; relações de lealdade com os clientes, baseadas em ações corretivas; e confiança desenvolvida em função de uma maior aproximação com o cliente.

A pesquisa de satisfação funcionará como um elo entre o cliente e a empresa. Será a voz do cliente dentro da organização. A partir de seus resultados serão planejadas as ações de melhoria de produtos e serviços. A pesquisa além de medir a satisfação dos clientes com a empresa elucidará em quais pontos a empresa deve melhorar para aumentar o grau de satisfação dos clientes.

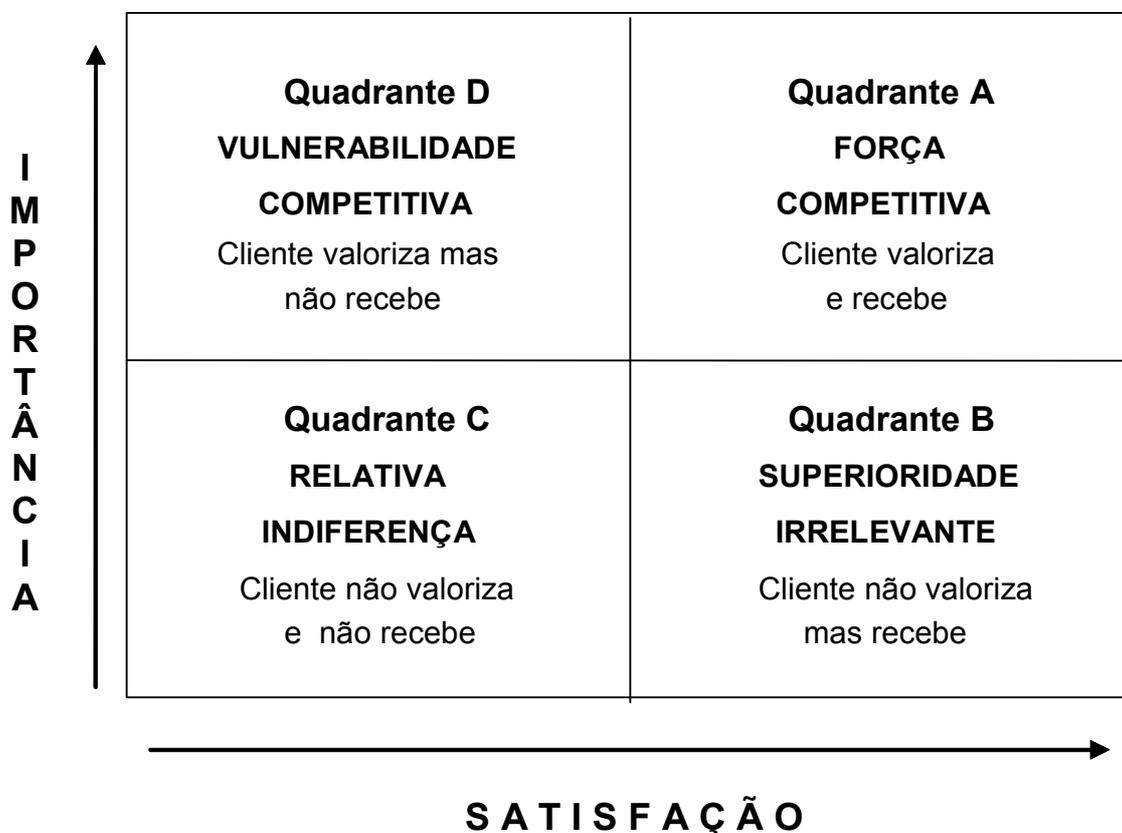
Pesquisas de satisfação devem ser realizadas periodicamente pela empresa a fim de medir continuamente a satisfação dos clientes. Assim as organizações poderão medir os resultados alcançados pelos esforços de marketing e concentrá-los na busca por satisfação nos pontos em que ainda não atingiram o ideal.

3.4 JANELA DO CLIENTE

A Janela do Cliente é uma ferramenta de pesquisa utilizada para medir o grau de satisfação dos clientes, com base nas suas percepções sobre diversos atributos considerados importantes para a empresa relativos às características de qualidade dos produtos e serviços oferecidos. A partir da construção da Janela do Cliente a empresa poderá analisar e definir os setores da empresa onde deve concentrar seus esforços buscando resultados mais significativos.

Segundo Albrecht e Bradford (1992), a Janela do Cliente é formada pelo cruzamento de duas variáveis. Esta matriz de dupla entrada tem no eixo vertical a variável importância e no eixo horizontal a variável satisfação. A intersecção destas duas variáveis avaliará a situação de cada atributo em relação à necessidade e satisfação dos clientes. Esta ferramenta, na visão dos autores, permite identificar quatro posicionamentos dos atributos questionados, conforme mostra a Figura 1:

Figura 1 – Janela do Cliente



Fonte: Albrecht e Bradford, 1992.

Quadrante A ou força competitiva: Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente valoriza e recebe da empresa. É desejo das empresas que a maioria dos atributos estejam localizados neste quadrante.

Quadrante B ou superioridade irrelevante: Neste quadrante localizam-se os atributos que as empresas oferecem, mas que não são considerados importantes pelos clientes. Assim, ou a empresa está gastando muitos recursos sem o devido retorno, deixando de alocá-los em outros projetos, ou a empresa deve, de alguma forma, aumentar a percepção do cliente sobre a importância desses atributos.

Quadrante C ou relativa indiferença: Neste quadrante estão localizados os atributos que o cliente julga de baixa importância e que a empresa apresenta baixo desempenho. No entanto, o fato de apresentarem importância abaixo da

média não significa que eles não sejam valorizados, mas que outros atributos são mais valorizados do que estes.

Quadrante D ou vulnerabilidade competitiva: Neste quadrante localizam-se os atributos que o cliente preza, mas que a empresa não lhes gera a satisfação devida. A empresa deve priorizar esforços na busca de uma maior satisfação dos clientes em relação a esse atributo.

4 METODO

As pesquisas de satisfação de clientes apresentam duas fases distintas e bem demarcadas em termos de tempo e de método: a primeira, de natureza exploratória e qualitativa, visa gerar indicadores de satisfação que fornecerão a base para a elaboração do instrumento de coleta de dados da segunda fase, fase esta de natureza descritiva e quantitativa, destinada a medir o grau de satisfação dos clientes (Rossi e Slongo, 1997).

Como o objetivo desse estudo é medir o nível de satisfação dos clientes da Garagem Jockey Ltda. através de uma pesquisa de satisfação, foram desenvolvidas as duas etapas descritas pelos autores: etapa qualitativa e etapa quantitativa, para posterior aplicação da Janela do Cliente.

4.1 ETAPA QUALITATIVA

Nesta fase da pesquisa foram levantados os atributos para medir a satisfação dos clientes na segunda fase da pesquisa, que é de caráter quantitativo. Segundo Rossi e Slongo (1997), a geração dos indicadores de satisfação é de extrema importância, pois é deles que será gerada a validade da pesquisa. Para os autores, errar na definição dos indicadores de satisfação corresponde a errar na essência da pesquisa.

Para Malhorta (2006), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um conhecimento mais aprofundado do problema de pesquisa abordado. Quando não se tem conhecimento do problema a ser estudado, este tipo de pesquisa

torna-se muito útil, pois também ajuda a estabelecer as prioridades a serem pesquisadas. O autor enumera alguns objetivos que justificam a utilização da pesquisa exploratória:

- a) auxiliar a desenvolver a formulação mais precisa do problema da pesquisa;
- b) familiarizar e elevar o conhecimento e a compreensão do problema de pesquisa;
- c) esclarecer conceitos;
- d) auxiliar no estabelecimento do projeto final de pesquisa e, por fim;
- e) estabelecer prioridades para futuras pesquisas.

Num primeiro momento, houve um levantamento em fontes secundárias, que, segundo Malhotra (2006), são dados que já foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. Como fonte utilizou-se revistas publicadas pela Federação Nacional de Comércio de Combustíveis e Lubrificantes (FECOMBUSTIVEIS). Não houve necessidade de um levantamento de dados mais aprofundado desta ordem, pois o objeto de pesquisa, a revenda de combustíveis, já era conhecido pelo pesquisador.

Num segundo momento, foram realizadas entrevistas em profundidade, com o objetivo de levantar os atributos que os clientes julgam importantes em um posto de gasolina. Entrevistas em profundidade, segundo Malhotra (2006), são entrevistas não estruturadas, diretas, pessoais e individuais, que devem descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações referentes a um tópico.

As entrevistas em profundidade foram realizadas individualmente com o auxílio de um roteiro semi-estruturado (ANEXO A). Foram entrevistados dois profissionais da área de revenda de combustíveis automotivos e quatro consumidores e, como as respostas tornaram-se repetitivas, apenas seis entrevistas foram julgadas suficientes. As entrevistas foram aplicadas no próprio estabelecimento da empresa e tiveram uma duração média de vinte e cinco minutos cada.

A análise do conteúdo dos dados secundários e das entrevistas em profundidade permitiu a identificação dos atributos considerados importantes pelos clientes, resultando nos indicadores utilizados para a elaboração do instrumento de coleta de dados empregado na pesquisa quantitativa.

Desta forma, obteve-se a seguinte relação de atributos:

- Localização
- Bandeira/ Marca da distribuidora
- Aparência / Visual
- Facilidade de acesso
- Espaço interno para manobra
- Preço do combustível
- Iluminação
- Qualidade do combustível
- Limpeza do posto
- Gentileza dos funcionários
- Rapidez no atendimento
- Promoções
- Troca de óleo
- Calibragem de pneus
- Lavagem de veículos
- Loja de Conveniência
- Banheiros
- Segurança
- Horário de funcionamento
- Formas de pagamento

4.2 ETAPA QUANTITATIVA

Malhotra (2006), afirma que a pesquisa quantitativa procura, como o próprio nome já diz, quantificar os dados aplicando alguma forma de análise estatística. Nessa fase da pesquisa, foi definido o grau de satisfação dos clientes para cada um dos atributos provindos da etapa qualitativa, com exceção dos itens “lavagem de veículos” e “loja de conveniência”, pois a empresa não oferece estes dois serviços.

Segundo Malhorta (2006), as pesquisas quantitativas ou descritivas caracterizam-se por possuir objetos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou para a avaliação de alternativas de cursos de ação. De acordo com o autor, a pesquisa é recomendada quando o propósito for:

- a) descrever as características de grupos;
- b) estimar a proporção de elementos em uma população específica que tenham determinadas características ou comportamento e,
- c) descobrir ou verificar a existência de relação entre as variáveis.

Inicialmente foi elaborado um questionário onde, para cada atributo, os entrevistados avaliaram sua satisfação dentro de uma escala. A escala utilizada foi intervalar do tipo Likert, de 5 pontos. Segundo Rossi e Slongo (1997), as escalas intervalares são apropriadas para a mensuração de satisfação, pois em satisfação não existe um zero absoluto. Segundo os autores, a escala de 5 pontos é considerada a melhor escala por possuir um ponto de “quebra” entre satisfação e insatisfação, além de possuir dois pontos extremos e dois intermediários. Dessa forma, o cliente pode expressar sua total satisfação ou insatisfação, como também pode demonstrar parcial satisfação ou insatisfação e ainda resta espaço para que o respondente expresse um estado indefinido de satisfação.

Complementando o instrumento de coleta, foram incluídos campos para identificação dos entrevistados com os itens sexo, idade, escolaridade, número de veículos e número de abastecimentos no posto nos últimos dois meses (frequência). Todos estes com perguntas fechadas (ANEXO B).

Antes da aplicação definitiva do questionário, foram aplicados quatro questionários pré-teste, com o objetivo de verificar possíveis erros de compreensão. Não havendo necessidades de ajustes, o mesmo foi utilizado.

A população compreendeu 300 clientes, número este estimado pela empresa de clientes fixos que possui. A amostra foi composta por 144 clientes. Esta amostra, considerando-se a população de 300, iguala-se a uma amostra probabilística para um intervalo de confiança (IC) de 95,5% e um erro amostral de 6%.

A coleta dos dados ocorreu por um período de três semanas, de segundas-feiras a sábados, aplicando os questionários em diferentes horários do dia.

Os dados coletados com os questionários de pesquisa foram organizados, tabulados e analisados com o software *Sphinx*. Foram realizadas análises univariadas e bivariadas, com geração de tabelas cruzadas e gráficos, bem como a construção e interpretação do gráfico da Janela do Cliente.

5 RESULTADOS

Neste capítulo será feita a análise dos resultados da pesquisa. Primeiramente a amostra será caracterizada. Depois, apresentar-se-ão as médias de satisfação e a identificação da importância dos atributos. Após, os atributos que apresentarem maiores desvios-padrão serão analisados. Por último será montada a janela do cliente.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Em linhas gerais, pode-se caracterizar os clientes da Garagem Jockey Ltda. como homens com mais de 45 anos de idade, com alto grau de instrução e que possuem um ou dois carros.

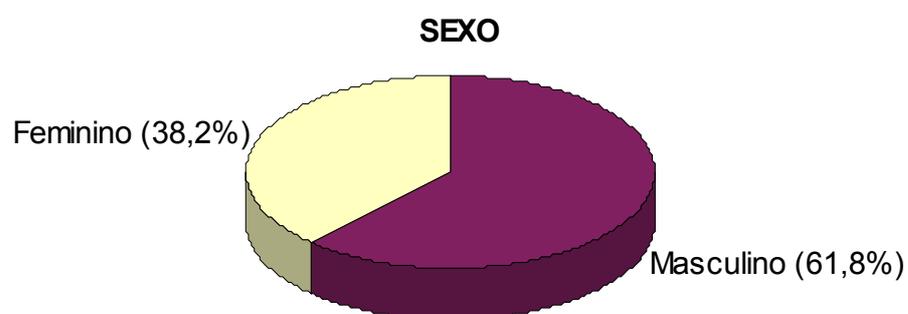
5.1.2 SEXO

Em relação ao sexo, observa-se uma clara predominância do público masculino (61,8%).

Tabela 5 – Distribuição do Sexo

Sexo	Qt. cit.	Freq.
Masculino	89	61,80%
Feminino	55	38,20%
Total	144	100,00%

Gráfico 1 – Distribuição do Sexo



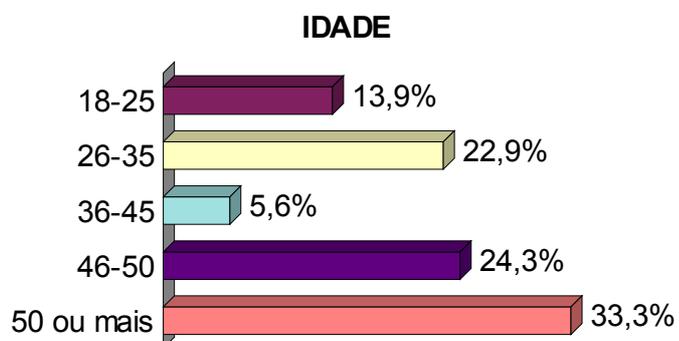
5.1.3 IDADE

Constata-se que 57,60% dos clientes do posto possuem mais que 45 anos de idade.

Tabela 6 – Distribuição de idade dos clientes

Idade	Qt. cit.	Freq.
18-25	20	13,90%
26-35	33	22,90%
36-45	8	5,60%
46-50	35	24,30%
Mais de 50	48	33,30%
Total	144	100,00%

Gráfico 2 – Distribuição de idade dos clientes



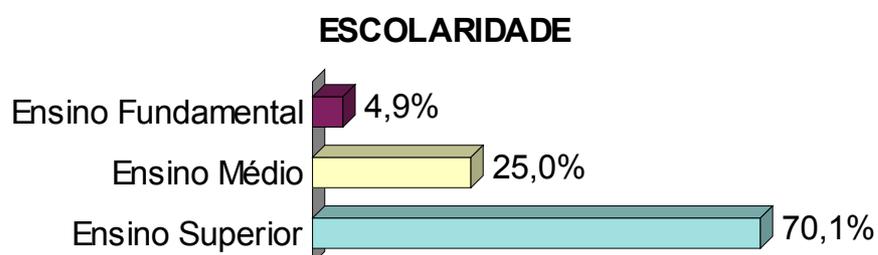
5.1.4 ESCOLARIDADE

Pode-se observar que a grande maioria dos clientes tem como grau de escolaridade o ensino superior.

Tabela 7 – Distribuição de Escolaridade

Escolaridade	Qt. cit.	Freq.
Ensino Fundamental	7	4,90%
Ensino Médio	36	25,00%
Ensino Superior	101	70,10%
Total	144	100,00%

Gráfico 3 – Distribuição de Escolaridade



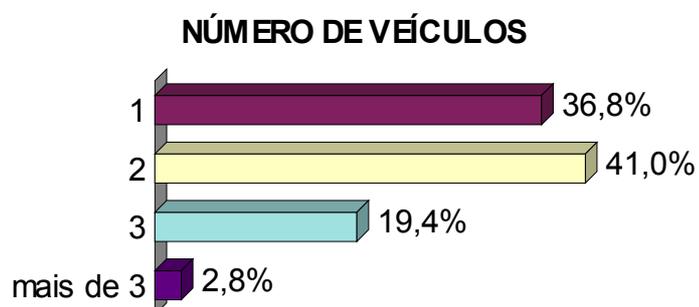
5.1.5 NÚMERO DE VEÍCULOS

Aqui fica constatado que a grande maioria dos clientes (77,80%) possuem um ou dois veículos.

Tabela 8 – Número de Veículos

Número de veículos	Qt. cit.	Freq.
1	53	36,80%
2	59	41,00%
3	28	19,40%
Mais de 3	4	2,80%
Total	144	100,00%

Gráfico 4 – Número de Veículos

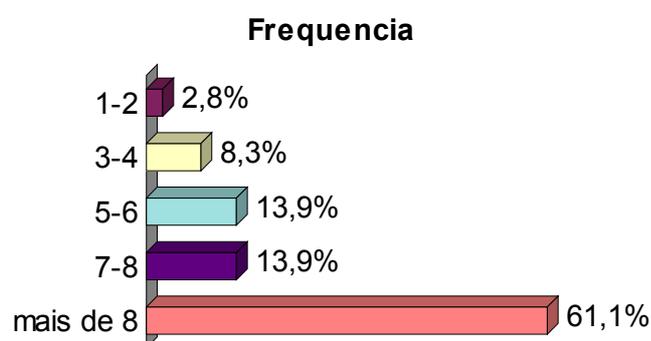


5.1.6 FREQUÊNCIA

Nota-se que 61,10% dos clientes abasteceram mais de oito vezes nos últimos dois meses, ou seja, uma média superior a uma vez por semana.

Tabela 9 – Frequência

Abastecimento nos últimos 2 meses	Qt. cit.	Freq.
1 ou 2	4	2,80%
3 ou 4	12	8,30%
5 ou 6	20	13,90%
7 ou 8	20	13,90%
Mais de 8	88	61,10%
Total	144	100,00%

Gráfico 5 – Frequência

5.2 SATISFAÇÃO

Neste tópico serão apresentados os *rankings* de satisfação percebidos pelos clientes da Garagem Jockey Ltda, de acordo com a pesquisa realizada, sendo comentados os resultados mais significativos.

Na análise das médias, é importante lembrar que os atributos que possuem um desvio padrão alto apresentam respostas bastante dispersas sobre a escala e não significam, necessariamente, uma tendência. Por outro lado, um desvio padrão pequeno significa que há pouca dispersão, indicando que a maioria dos respondentes se localizou realmente naquele ponto da escala, indicando uma tendência.

Tabela 10 – Ranking de satisfação

	Atributo	Valor Médio	Em %	Desvio Padrão
1º	Gentileza dos Funcionários	4,83	95,75	0,60
2º	Rapidez no atendimento	4,75	93,75	0,60
3º	Qualidade do combustível	4,61	90,25	0,72
4º	Bandeira	4,52	88,00	0,80
5º	Formas de pagamento	4,51	87,75	0,93
6º	Localização	4,47	86,75	0,96
7º	Facilidade de acesso	4,42	85,50	1,03
8º	Segurança	4,28	82,00	0,93
9º	Calibragem de pneus	4,22	80,50	1,16
10º	Limpeza do posto	4,19	79,75	0,85
11º	Serviço de troca de óleo	4,11	77,75	1,03
12º	Preço do combustível	3,97	74,25	1,02
13º	Promoções	3,86	71,50	0,92
14º	Aparência/ Visual	3,72	68,00	1,02
15º	Iluminação	3,69	67,25	0,88
16º	Espaço interno para manobras	3,67	66,75	1,18
17º	Horário de funcionamento	3,42	60,50	1,14
18º	Banheiros	2,69	42,25	1,14
	Média Geral	4,11	77,68	0,94

Verifica-se que a média geral de satisfação dos 18 atributos foi de 4,11 (77,68%). Para efeito de análise, os atributos que ficaram abaixo da média podem ser considerados como sendo atributos que não estão gerando a satisfação

esperada. Por outro lado, os atributos que ultrapassaram ou igualaram a média geral são considerados atributos que satisfazem os clientes da Garagem Jockey Ltda. A maioria dos atributos apresentou valores mais altos que a média geral de satisfação. Onze atributos alcançaram ou superaram a média, e, portanto, sete atributos ficaram abaixo dela.

O atributo “Serviço de troca de óleo” (4,11) localizou-se exatamente em cima da média, sendo, portanto, considerado como um atributo que satisfaz os clientes ainda que esteja igualado à média geral de satisfação.

Os dois atributos com maiores médias foram os dois atributos mais diretamente relacionados com o atendimento, sendo eles “Gentileza dos funcionários” (4,83) e “Rapidez no atendimento” (4,75). A gentileza é uma característica fundamental, pois um bom serviço começa com um bom atendimento. Um atendimento cordial eleva a satisfação agregada do cliente e gera fidelidade. Este pode ser considerado, portanto, um dos pontos fortes da Garagem Jockey Ltda. Ainda, estes dois atributos foram os que obtiveram os menores desvios-padrão (ambos com 0,60), indicando uma forte tendência das respostas onde a maioria realmente localizou-se em um ponto elevado da escala.

Pode-se também destacar a avaliação positiva do atributo “Qualidade do combustível” (4,61), figurando com a terceira maior satisfação. Em quarto lugar tem-se o atributo “Bandeira” (4,52).

Dentre os atributos que ficaram abaixo da média geral, percebe-se que os cinco últimos colocados referem-se à estrutura do posto, sendo eles “Aparência/ Visual” (3,72), “Iluminação” (3,69), “Espaço interno para manobras” (3,67), “Horário de funcionamento” (3,42) e, por último, “Banheiros” (2,69). Ainda, ficaram abaixo da média os atributos “Preço do combustível” (3,97) e “Promoções” (3,86).

Tabela 11 – Satisfação geral com o posto

Satisfação Geral	Quantidade citada	Freqüência
1	0	0,00%
2	0	0,00%
3	11	7,60%
4	41	28,50%
5	92	63,90%
TOTAL OBS.	144	100%

Média = 4,56 (89,00%) Desvio-padrão = 0,63

No quesito “Satisfação geral com o posto” pode-se perceber um bom resultado. A média das respostas foi de 4,56 sendo que 92,4% das respostas localizaram-se entre 4 e 5. O desvio-padrão obtido nesta pergunta foi de 0,63, indicando uma tendência nas respostas. Mesmo apresentando um desvio-padrão consideravelmente baixo, através do cruzamento da “satisfação geral com o posto” com o perfil dos entrevistados, podem ser feitas algumas análises mais específicas.

Tabela 12 – Perfil X Satisfação geral

Perfil	Satisfação Geral
SEXO	4,56
Masculino	4,38
Feminino	4,85
IDADE	4,56
18-25	4,00
26-35	4,55
36-45	4,00
46-50	4,83
50 ou mais	4,83
ESCOLARIDADE	4,56
Ensino Fundamental	4,43
Ensino Médio	4,56
Ensino Superior	4,57
FREQÜÊNCIA	4,56
1 ou 2	4,00
3 ou 4	4,08
5 ou 6	4,80
7 ou 8	5,00
8 ou mais	4,50
NÚMERO DE VEÍCULOS	4,56
1	4,47
2	4,68
3	4,43
Mais de 3	5,00

Nesta tabela estão na cor vermelha as médias significativamente menores do que a média global do atributo, e em azul as significativamente maiores. Para tanto, foi utilizado neste estudo o teste de ANOVA, que tem como objetivo avaliar os efeitos das variáveis dependentes sobre as variáveis independentes, indicando se os grupos diferem significativamente entre si, aceitando a existência de diferenças entre as médias dos grupos a uma significância de 0,05 (MALHORTA, 2006).

Em relação ao Sexo, percebe-se que as mulheres estão significativamente mais satisfeitas com o posto, enquanto os homens estão significativamente menos satisfeitos. No quesito idade, o grupo de respondentes que se encontra mais satisfeitos é o de 46 a 50 anos, e os dois grupos com satisfação significativamente menores foram os de 18 a 25 e de 36 a 45 anos de idade.

Outro cruzamento que gerou significativa diferença dentre os respondentes foi com a frequência. Os clientes que abasteceram na Garagem Jockey Ltda. entre uma e quatro vezes nos últimos dois meses apresentaram satisfação significativamente menor do que a média global. Já o grupo que abasteceu entre cinco e oito vezes demonstrou uma satisfação superior à média.

5.3 IMPORTÂNCIA

Para determinar a importância dos atributos, utilizou-se o cálculo do coeficiente de correlação entre os atributos com o grau de satisfação geral com o posto. O coeficiente de correlação resume a intensidade de associação entre duas variáveis métricas, indica o grau em que a variação de uma variável X está relacionada com a variação de outra variável Y (MALHOTRA, 2006). Sendo assim, o atributo com a maior correlação com a satisfação geral com o posto foi considerado o mais importante.

Obteve-se então a seguinte ordem de importância para os atributos:

Tabela 13 – Ranking de Importância

	Atributo	Média de Satisfação	Coefficiente de Correlação
1º	Qualidade do combustível	4,61	0,59
2º	Rapidez no atendimento	4,75	0,58
2º	Preço do combustível	3,97	0,58
3º	Horário de funcionamento	3,42	0,54
4º	Formas de pagamento	4,51	0,52
5º	Limpeza do posto	4,19	0,51
6º	Iluminação	3,69	0,50
7º	Segurança	4,28	0,48
8º	Gentileza dos funcionários	4,83	0,47
9º	Facilidade de acesso	4,42	0,46
9º	Espaço interno para manobras	3,67	0,46
10º	Localização	4,47	0,39
11º	Bandeira	4,52	0,37
12º	Aparência/ Visual	3,72	0,36
13º	Promoções	3,86	0,30
14º	Calibragem de pneus	4,22	0,29
15º	Serviço de troca de óleo	4,11	0,19
16º	Banheiros	2,69	0,10

Como atributo mais importante encontrou-se a “Qualidade do combustível”, tendo empatados em segundo os atributos “Rapidez no atendimento” e “Preço do combustível”. Outro empate ocorreu na nona colocação, com os atributos “Facilidade de acesso” e “Espaço interno para manobras”. Em última colocação

encontra-se o atributo “Banheiros”, este com o menor coeficiente de correlação encontrado (0,10).

5.4 SATISFAÇÃO x PERFIL

Neste tópico serão cruzados os atributos que obtiveram os maiores desvios-padrão quanto à satisfação com o perfil dos clientes, com o intuito de verificar diferenças significativas dentre as respostas. Novamente será utilizado o teste de ANOVA, aceitando a existência de diferenças entre as médias dos grupos a uma significância de 0,05. Nas tabelas a serem apresentadas, os valores marcados na cor vermelha são os que apresentam valores significativamente menores à média global do atributo, e os valores marcados na cor azul maiores.

Os atributos que apresentaram maiores desvios-padrão foram: “Espaço interno para manobras” (1,18), “Calibragem de pneus” (1,16), “Horário de funcionamento” (1,14), “Banheiros” (1,14), “Facilidade de acesso” (1,03), “Serviço de troca de óleo” (1,03), “Preço do combustível” (1,02) e “Aparência/ Visual” (1,02).

5.4.1 SATISFAÇÃO x SEXO

Tabela 14 – Cruzamento com Sexo

SEXO	ESPAÇO INTERNO PARA MANOBRAS	PREÇO DO COMBUSTÍVEL	CALIBRAGEM DE PNEUS
Masculino	3,37	3,79	3,88
Feminino	4,15	4,27	4,78
TOTAL	3,67	3,97	4,22

No cruzamento do Sexo com os oito atributos, os que apresentaram diferenças mais significativas foram “Espaço interno para manobras”, “Preço do combustível” e “Calibragem de pneus”. Para os três atributos, as mulheres demonstram uma satisfação significativamente maior à média, enquanto apenas no quesito “Calibragem de pneus” os homens mostraram satisfação significativamente menor do que a média.

5.4.2 SATISFAÇÃO x IDADE

Tabela 15 – Cruzamento com Idade

IDADE	FACILIDADE DE ACESSO	PREÇO DO COMBUSTÍVEL	CALIBRAGEM DE PNEUS
18-25	4,80	3,40	4,40
26-35	4,64	4,00	3,79
36-45	3,00	4,50	5,00
45-50	4,40	4,31	4,11
50 ou mais	4,38	3,85	4,40
TOTAL	4,42	3,97	4,22

Os cruzamentos com a idade que apresentaram diferenças significativas foram três. Em relação a “Facilidade de acesso” observa-se que os clientes entre 18 e 25 anos de idade mostraram-se mais satisfeitos que a média, já os clientes entre 36 e 45 anos mostraram-se menos satisfeitos do que a média. Referente ao “Preço do combustível” foi o contrário, com os clientes entre 18 e 25 anos menos satisfeitos e os clientes entre 36 e 45 mais satisfeitos. Já no quesito “Calibragem de pneus” percebe-se que os clientes entre 36 e 45 anos de idade mostraram-se significativamente mais satisfeitos, apresentando um nível máximo de 5,00.

5.4.3 SATISFAÇÃO x ESCOLARIDADE

Tabela 16 – Cruzamento com Escolaridade

ESCOLARIDADE	APARENCIA/ VISUAL	BANHEIROS	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO
Ensino Fundamental	4,00	1,57	3,86
Ensino Médio	4,47	3,17	4,08
Ensino Superior	3,44	2,58	3,15
TOTAL	3,72	2,69	3,42

Novamente apenas três atributos apresentam diferenças significativas. Quanto à “Aparência/ Visual” os clientes com Ensino Fundamental e Médio estão mais satisfeitos, enquanto os com Ensino Superior encontram-se menos satisfeitos que a média. Com o atributo “Banheiros” encontrou-se um grau de satisfação para os clientes com Ensino Fundamental significativamente inferior à média, e os clientes com Ensino Médio estão mais satisfeitos. Em relação ao “Horário de funcionamento”, a única diferença significativa observada foi com os clientes com Ensino Médio, que apresentaram satisfação superior à média.

5.4.4 SATISFAÇÃO x NÚMERO DE VEÍCULOS

Tabela 17 – Cruzamento com Número de veículos

NÚMERO DE VEÍCULOS	PREÇO DO COMBUSTÍVEL	CALIBRAGEM DE PNEUS	BANHEIROS
1	4,25	4,55	2,36
2	3,92	3,92	2,88
3	3,43	4,14	2,57
Mais de 3	5,00	5,00	5,00
TOTAL	3,97	4,22	2,69

Em relação ao número de veículos, os clientes com mais de três apresentaram satisfação máxima e significativamente maior do que a média nos três atributos analisados. Ainda, resalta-se que referente ao atributo “Banheiros” os clientes com apenas um veículo apareceram com uma satisfação inferior significativamente à média.

5.4.5 SATISFAÇÃO x FREQUÊNCIA

Tabela 18 – Cruzamento com Frequência

FREQUÊNCIA	FACILIDADE DE ACESSO	ESPAÇO INTERNO PARA MANOBRAS	SERVIÇO DE TROCA DE ÓLEO	CALIBRAGEM DE PNEUS
1 ou 2	5,00	2,00	3,00	5,00
3 ou 4	3,33	3,00	4,00	3,67
5 ou 6	4,80	4,00	3,60	4,60
7 ou 8	4,80	4,00	3,80	3,60
Mais de 8	4,38	3,68	4,36	4,32
TOTAL	4,42	3,67	4,11	4,22

Com o cruzamento da frequência com os oito atributos, quatro deles apresentaram significativas diferenças às médias. Quanto à “Facilidade de acesso”, os clientes que abasteceram nos últimos dois meses entre uma e duas vezes e entre cinco e oito vezes mostraram-se mais satisfeitos, enquanto os que abasteceram entre três e quatro vezes aparecem com uma satisfação inferior à média. Em relação ao “Espaço interno para manobras” fica nítida a insatisfação dos clientes que abasteceram entre uma e quatro vezes.

No que se refere ao “Serviço de troca de óleo”, os clientes que abasteceram entre uma e duas vezes e entre cinco e seis vezes mostraram-se significativamente menos satisfeitos, enquanto os que abasteceram mais de oito vezes apresentaram satisfação superior à média. Por fim, no atributo “Calibragem

de pneus” nota-se que os clientes com freqüência dentre um a dois e cinco a seis abastecimentos, apresentaram satisfação maior do que à média.

5.5 JANELA DO CLIENTE

Para a elaboração da Janela do Cliente, criou-se uma matriz de dupla entrada onde no eixo horizontal encontra-se a satisfação e na vertical está o coeficiente de correlação dos atributos com a satisfação geral com o posto, sendo este interpretado como a importância. Os eixos se cruzam nos pontos médios, tendo como a satisfação média o valor de 4,11 e o coeficiente de correlação médio de 0,43.

Figura 2 – Janela do Cliente Garagem Jockey Ltda

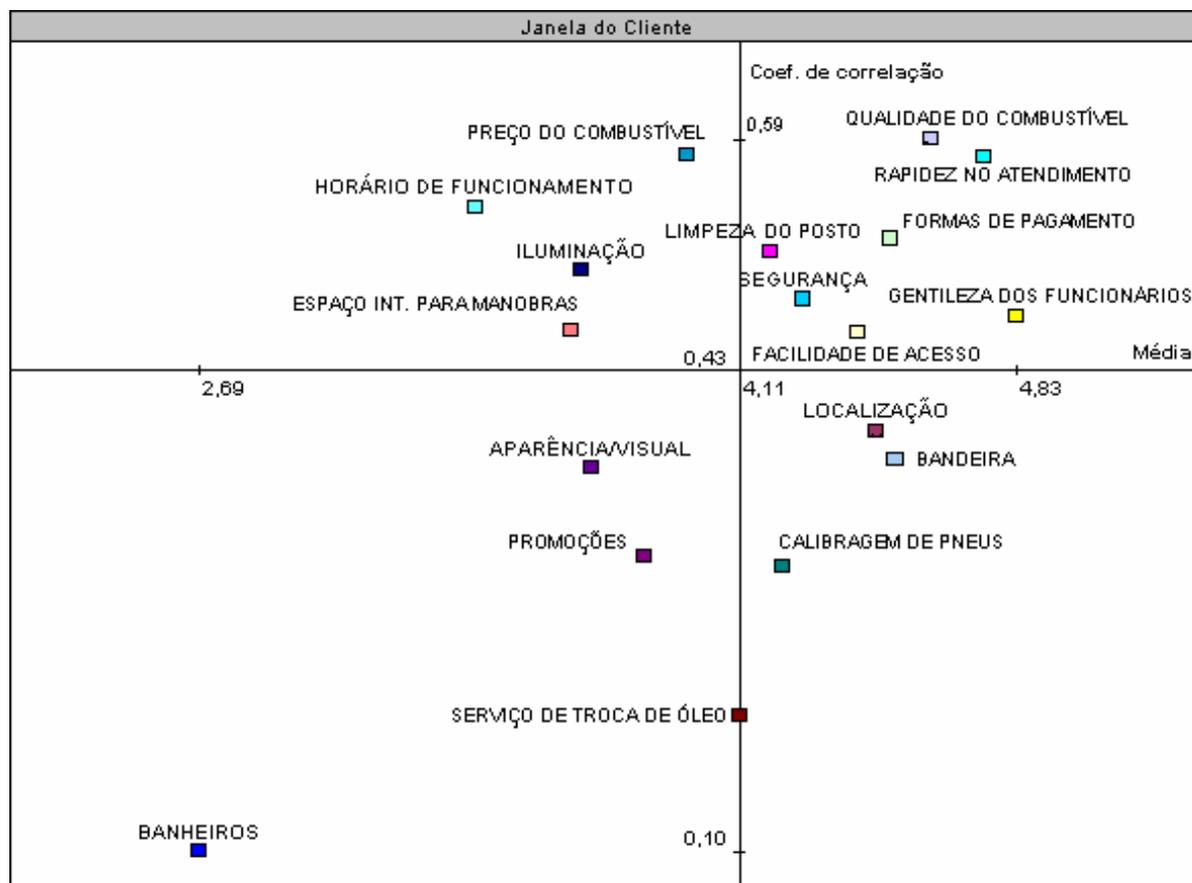


Figura 3 – Janela do Cliente Legenda

<p style="text-align: center;">QUADRANTE D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preço do combustível • Horário de funcionamento • Iluminação • Espaço interno para manobras 	<p style="text-align: center;">QUADRANTE A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualidade do combustível • Rapidez no atendimento • Formas de pagamento • Limpeza do posto • Segurança • Gentileza dos funcionários • Facilidade de acesso
<p style="text-align: center;">QUADRANTE C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aparência/ Visual • Promoções • Banheiros 	<p style="text-align: center;">QUADRANTE B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Localização • Bandeira • Calibragem de pneus • Serviço de troca de óleo

5.5.1 QUADRANTE A – FORÇA COMPETITIVA

No quadrante A da Janela do Cliente estão localizados os atributos que ficaram acima das médias gerais de importância e satisfação. São aqueles que os clientes valorizam e recebem da Garagem Jockey Ltda. Sete dos 18 atributos ficaram localizados nesse quadrante.

Destacam-se em posição vantajosa os atributos “Gentileza dos funcionários”, “Rapidez no atendimento” e “Qualidade do combustível”. O mercado

de combustíveis em Porto Alegre encontra-se muito competitivo, onde as diferenças dos preços praticados são mínimas. Com isso a empresa tem acertado em focar seus esforços no atendimento ao cliente, uma vez que suas instalações não são as mais modernas existentes.

Os atributos “Formas de pagamento” e “Segurança” fazem parte também da força competitiva da empresa. Vale ressaltar que estes dois itens são hoje grandes geradores de custos para a empresa. Os recebimentos em cartões de crédito geram uma despesa média de 3% sobre a venda, assim como o custo com o serviço de vigilância armada terceirizado é muito elevado.

Ainda constitui a força competitiva da empresa os atributos “Facilidade de acesso” e “Limpeza do posto”, apresentando um alinhamento entre a qualidade de serviço esperada e recebida pelos clientes. Ambos remetem-se à estrutura do posto, no entanto o atributo “Limpeza do posto” deve ser acompanhado com atenção, pois está perigosamente perto do quadrante D, que representa a vulnerabilidade competitiva (cliente valoriza, mas não recebe).

5.5.2 QUADRANTE B – SUPERIORIDADE IRRELEVANTE

No quadrante B estão localizados os atributos com médias de importância abaixo da média geral, mas cujas médias de satisfação encontram-se acima. São aqueles que os clientes não valorizam muito, mas estão satisfeitos. Neste quadrante localizam-se quatro atributos.

Os atributos encontrados nesta área foram a “Localização”, “Bandeira” e “Calibragem de pneus”. Provavelmente estes atributos foram considerados de baixa importância porque influenciam muito pouco no serviço final oferecido, mas são atributos considerados de excelência.

O item “Serviço de troca de óleo” também foi alocado nesta área, porém encontra-se com satisfação igual à média, estando no limite do Quadrante C.

5.5.3 QUADRANTE C – RELATIVA INDIFERENÇA

No quadrante C encontram-se os atributos com médias de importância e satisfação abaixo da média geral. São os atributos que os clientes julgam de baixa importância e de baixo desempenho. No entanto, o fato de apresentarem importância relativamente abaixo da média não significa que eles não sejam valorizados, mas que outros atributos são mais valorizados do que estes. Encontram-se nesse quadrante os atributos “Aparência/ Visual”, “Promoções” e “Banheiros”.

É curioso encontrar o atributo “Aparência/ Visual” no Quadrante C, uma vez que o atributo “Limpeza do posto” encontra-se como Força Competitiva (Quadrante A). Isto pode ser interpretado de forma que os clientes não se importam muito com o Visual do posto em geral, desde que esteja limpo.

5.5.4 QUADRANTE D – VULNERABILIDADE COMPETITIVA

No quadrante D são encontrados os atributos com média de importância acima da média geral, mas cujas médias de satisfação ficaram abaixo. São aqueles com alta importância para os clientes e baixa satisfação percebida. A empresa deve prestar especial atenção aos atributos localizados nessa zona vulnerável, devendo concentrar esforços para que sejam melhorados e atinjam níveis de satisfação mais elevados, pois pode estar deixando clientes insatisfeitos e até mesmo os perdendo para a concorrência. Neste quadrante encontram-se os

atributos “Preço dos combustíveis”, “Horário de funcionamento”, “Iluminação” e “Espaço interno para manobras”.

É pertinente ressaltar que dois dos atributos encontrados neste quadrante referem-se à estrutura do posto, são eles a “Iluminação” e “Espaço interno para manobras”. Isto não é surpresa, visto que a empresa tem consciência de que sua estrutura é relativamente inferior em tamanho aos demais atuantes no mercado. O atributo “Horário de funcionamento” estar também enquadrado nesta área é uma reflexão do baixo número de funcionários contratados pela empresa, pois para prolongar seu funcionamento diário, necessitaria contratar mais empregados.

Por fim, o atributo “Preço dos combustíveis”, figurante do Quadrante D, completa a vulnerabilidade competitiva da Garagem Jockey Ltda. Entretanto, devido a uma equivalência generalizada dos preços praticados em Porto Alegre, reverter este quadro se torna delicado.

6 CONCLUSÕES

Uma série de implicações gerenciais podem ser levantadas através deste estudo. Analisando as médias de satisfação e a importância dos atributos, bem como a Janela do Cliente, chegou-se a conclusões importantes. Antes disto, na parte qualitativa da pesquisa, conclusões também foram geradas.

Na primeira parte desta pesquisa, de caráter exploratório, foram identificados como importantes para um posto de gasolina dois serviços não oferecidos pela Garagem Jockey Ltda, sendo eles “Lavagem de veículos” e “Loja de conveniência”. A empresa deve considerar a implementação desses dois serviços, para aumentar a satisfação de seus clientes e buscar novos consumidores. É de conhecimento do pesquisador que a Ipiranga não mais disponibiliza para seus postos a franquia de lavagens *Aquabox*, entretanto, a franquia de lojas de conveniência *Lojas Am/pm*, de marca já bem estabelecida no mercado, é disponibilizada pela empresa. Sugere-se então que a Garagem Jockey Ltda contate a Ipiranga para verificar a possibilidade de instalação de uma *Loja Am/pm*.

Quanto à satisfação de seus clientes, de um modo geral a Garagem Jockey Ltda. encontra-se em uma boa posição. A pergunta “Satisfação geral com o posto” gerou uma média de respostas da ordem de 4,56 em uma escala de 5 pontos, isto equivale a um grau de satisfação médio de 89,00%. Ainda, dos 18 atributos verificados, 11 deles (61,11%) apresentaram médias de satisfação superior ou igual à média geral.

Analisando-se a Janela do Cliente, observou-se que os três aspectos mais prezados pela empresa – “Gentileza dos funcionários”, “Rapidez no atendimento” e “Qualidade do combustível” – atingiram as maiores médias de satisfação e localizaram-se no Quadrante A, figurando a Força Competitiva da Garagem Jockey Ltda.

No Quadrante B (Superioridade irrelevante), encontram-se dois atributos com graus de importância julgados muito baixos pelos seus clientes. Os atributos “Serviço de troca de óleo” e “Calibragem de pneus” obtiveram a penúltima e antepenúltima colocação, respectivamente, no ranking de importância. Entretanto, os clientes mostraram-se satisfeitos quanto a estes atributos. Sugere-se então que a empresa busque aumentar a percepção de seus clientes destes dois atributos, visando torná-los parte de sua Força Competitiva.

Os cinco atributos que obtiveram as menores médias de satisfação referem-se à estrutura da empresa. São eles a “Aparência/Visual”, “Iluminação”, “Espaço interno para manobras”, “Horário de funcionamento” e “Banheiros”. Sendo três deles – “Iluminação”, “Espaço interno para manobras” e “Horário de funcionamento” – foram julgados com importâncias acima da média, figurando a Vulnerabilidade Competitiva da empresa.

Frente a isso, a Garagem Jockey Ltda. deve continuar medindo seus esforços na qualidade de seu atendimento e buscar melhorias na sua estrutura física. A repetição periódica da aplicação desta pesquisa pode tornar-se uma valiosa ferramenta para o auxílio no monitoramento dos rumos dessa estratégia.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl, BRADFORD, Lawrence. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

CHURCHILL JR., Gilbert A., PETER, Paul J. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

FONSECA, Marcelo J., BORGES, Adilson A. **O uso da pesquisa de satisfação do consumidor como instrumento de política pública**. Porto Alegre: 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOVELOCK, Cristopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas, SLONGO, Luiz Antônio. **Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método Brasileiro**. Anais do 21º ENANPAD. Rio de Janeiro, Set. 1997.

SINDICATO NACIONAL DAS EMPRESAS DISTRIBUÍDORAS DE COMBUSTÍVEIS E DE LUBRIFICANTES. **Combustíveis e Lojas de Conveniência 2006**. Rio de Janeiro: Sindicom, 2006.

ANEXO A - Roteiro para entrevista em profundidade

1 – Há quanto tempo você conhece o mercado de combustíveis ou é um consumidor?

2 – Como você enxerga o mercado de combustíveis em Porto Alegre?

3 – O que você acha importante que um posto de gasolina ofereça para seus clientes?

4 – O que pesa quando você escolhe determinado posto de gasolina para abastecer seu veículo?

ANEXO B - Questionário

Para responder ao seguinte bloco de questões considere o grau de satisfação que você dá a cada um dos atributos listados em relação à Garagem Jockey Ltda. Observe a escala abaixo, que vai de 1 até 5, onde 1 representa *pouco satisfeito* e 5 representa *muito satisfeito*.

	←	↔		
Pouco Satisfeito			Muito Satisfeito	
1	2	3	4	5

1. Localização: 1() 2() 3() 4() 5()
2. Facilidade de acesso: 1() 2() 3() 4() 5()
3. Bandeira: 1() 2() 3() 4() 5()
4. Aparência/Visual: 1() 2() 3() 4() 5()
5. Espaço interno para manobra: 1() 2() 3() 4() 5()
6. Preço do Combustível: 1() 2() 3() 4() 5()
7. Qualidade do Combustível: 1() 2() 3() 4() 5()
8. Iluminação: 1() 2() 3() 4() 5()
9. Limpeza do posto: 1() 2() 3() 4() 5()
10. Gentileza dos funcionários: 1() 2() 3() 4() 5()
11. Rapidez no atendimento: 1() 2() 3() 4() 5()
12. Promoções: 1() 2() 3() 4() 5()
13. Serviço de troca de óleo: 1() 2() 3() 4() 5()
14. Calibragem de pneus: 1() 2() 3() 4() 5()
15. Banheiros: 1() 2() 3() 4() 5()
16. Segurança: 1() 2() 3() 4() 5()
17. Horário de funcionamento: 1() 2() 3() 4() 5()
18. Formas de Pagamento: 1() 2() 3() 4() 5()
19. Satisfação Geral com o posto: 1() 2() 3() 4() 5()

Dados do Entrevistado:

1. Sexo: Masculino () Feminino ()
2. Idade: 18-25() 26-35() 36-45() 46-50() +50()
3. Escolaridade:
 Ensino Fundamental () Ensino Médio () Ensino Superior ()
4. Número de Veículos que possui: 1() 2() 3() +3()
5. Quantas vezes abasteceu neste estabelecimento nos últimos dois meses:
 1-2 () 3-4 () 5-6 () 7-8 () +8 ()

ANEXO C – HISTÓRICO ESCOLAR

Aluno: Guilherme Lemanski Lunardi

Habilitação: Administração

Currículo: Administração – Área Marketing – Diurno

HISTÓRICO ESCOLAR						
Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Conceito	Situação	Créditos	
2007/1	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	U	-	Matriculado	12	
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DA REMUNERAÇÃO (ADM01165)	U	-	Cancelado	4	
2006/2	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	A	A	Aprovado	4	
2006/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	B	A	Aprovado	4	
2006/2	INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115)	U	A	Aprovado	4	
2006/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	A	A	Aprovado	4	
2006/1	COMPORTAMENTO DO COMPRADOR/CONSUMIDOR (ADM01164)	U	B	Aprovado	2	
2006/1	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	A	A	Aprovado	4	
2006/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	A	A	Aprovado	4	
2006/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	A	A	Aprovado	4	
2006/1	PLANEJAMENTO FINANCEIRO (ADM01157)	A	-	Cancelado	2	
2006/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	A	A	Aprovado	4	
2006/1	TÓPICOS ESPECIAIS EM MARKETING (ADM01169)	U	A	Aprovado	2	
2005/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	B	B	Aprovado	4	
2005/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	C	C	Aprovado	4	
2005/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	C	B	Aprovado	4	
2005/2	ANÁLISE MACROECONÔMICA (ECO02273)	B	-	Cancelado	4	
2005/2	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	B	B	Aprovado	4	
2005/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	C	A	Aprovado	4	
2005/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	A	B	Aprovado	4	
2005/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	C	B	Aprovado	4	
2005/1	MOEDA E BANCOS I (ECO02231)	B	C	Aprovado	4	

2005/1	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	A	B	Aprovado	4
2005/1	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	A	B	Aprovado	4
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	A	C	Aprovado	4
2004/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	A	C	Aprovado	6
2004/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	C	A	Aprovado	4
2004/2	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	B	B	Aprovado	4
2004/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	A	B	Aprovado	4
2004/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	E	A	Aprovado	4
2004/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	C	B	Aprovado	4
2004/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	A	A	Aprovado	4
2004/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	A	B	Aprovado	4
2004/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	A	B	Aprovado	4
2004/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	A	A	Aprovado	6
2004/1	TÉCNICA COMERCIAL - A (ECO03005)	A	B	Aprovado	2
2003/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	D	C	Aprovado	4
2003/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	A	C	Aprovado	4
2003/2	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	C	B	Aprovado	4
2003/2	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	A	C	Aprovado	4
2003/2	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	A	B	Aprovado	4
2003/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	A	B	Aprovado	4
2003/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	A	A	Aprovado	4
2003/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	AG	B	Aprovado	4
2003/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	A	B	Aprovado	4
2003/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	A	A	Aprovado	4
2002/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	B	A	Aprovado	6
2002/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	A	C	Aprovado	4
2002/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	A	B	Aprovado	4
2002/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	C	B	Aprovado	4
2002/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	E	A	Aprovado	4

CURRÍCULO

ENDEREÇO: RUA DONA ONDINA 180/403 • MENINO
DEUS CEP 90850-020 • PORTO ALEGRE/RS
TELEFONES: (51)3233-9196 OU (51)8409-3475
E-MAIL: GUILHERMELL@GMAIL.COM

GUILHERME LEMANSKI LUNARDI

- **Nacionalidade:** Brasileiro
- **Naturalidade:** Porto Alegre
- **Data de Nascimento:** 01/02/1983
- **Idade:** 24 anos
- **Estado Civil:** Solteiro

FORMAÇÃO

Ensino Superior:

Administração de Empresas – Marketing
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Término em 2007 (*PREVISÃO*)

- Atualmente cursando o último semestre.

Ensino Médio

Blue Valley North High School
Leawood, Kansas – Estados Unidos da América
Término em 2001.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Garagem Jockey Ltda

Setembro 2001 até hoje

Período de um ano como gerente adjunto seguido de ingresso na sociedade passando a Sócio Proprietário.

INFORMÁTICA E IDIOMAS

Idiomas:

- Inglês – Fluente
- Espanhol – Nível intermediário

Informática:

Conhecimento em Windows, Word, Excel, PowerPoint, Internet Explorer.