

2 Revisão teórica

2.1. O conceito de satisfação/insatisfação no pensamento de marketing

Grande parte das empresas estão mais atentas à sua participação de mercado, ao invés de estarem mais atentas à insatisfação de seus clientes. Uma vez que a participação de mercado é um indicador retrospectivo e a satisfação do cliente é um indicador prospectivo, no caso de nível de satisfação diminuir, conseqüentemente iniciará o processo de desgaste da empresa e, como resultado, a participação de mercado diminuirá (Rossi & Braga, 2004).

Diante de um mercado globalizado e cada vez mais competitivo, prever e entender o comportamento do consumidor, para alcançar ou até mesmo superar as suas expectativas, tornou-se vital para a sobrevivência das empresas. Segundo Kotler (2000), os clientes de hoje são mais difíceis de serem agradados, mais conscientes e inteligentes, perdoam menos e estão, a todo o momento, sendo abordados pelos concorrentes com ofertas iguais ou melhores.

Dentro desse contexto, a satisfação do cliente torna-se de extrema importância para a continuação e sucesso do negócio. É necessário que as organizações conheçam bem quem são as pessoas que estão realmente servindo, quais são os seus verdadeiros desejos e necessidades para que seja possível entender os motivos que levam à satisfação ou à insatisfação com os produtos e/ou serviços oferecidos.

O estudo da satisfação/insatisfação dos consumidores pode ser visto, de certa forma, como recente, pois antes da década de 70 existia pouco material publicado na literatura de marketing sobre o tema. Após essa década, parte em resposta ao movimento de consumerismo iniciado nos EUA, o interesse sobre o assunto cresceu bastante. O movimento tinha como objetivo a proteção do consumidor, sendo esta traduzida pela segurança na compra e na utilização de um produto ou serviço (Fernandes & Santos, 2006).

De acordo com Zulzke (1991, p. 9) consumerismo é:

“uma terminologia criada para definir o movimento de consumidores que passou a questionar a produção e comunicação em massa, as técnicas de marketing, a periculosidade dos produtos colocados no mercado e a qualidade e confiabilidade dos produtos e das informações fornecidas pelos fabricantes e distribuidores.”

A partir do movimento do consumerismo, os pesquisadores notaram que os estudos sobre a satisfação/insatisfação do consumidor apresentavam uma grande relevância para fenômenos importantes do marketing, tais como lealdade à marca e intenção de recompra, confiança do consumidor e desenvolvimento de novos produtos (Fernandes & Santos, 2006)

A fim de tornar o texto mais organizado e, dessa forma, facilitar a compreensão do assunto em discussão, o presente capítulo foi dividido em sete tópicos:

- 2.1.1. Satisfação/Insatisfação e Marketing;
- 2.1.2. Retenção de clientes;
- 2.1.3. Processo de Compra e Satisfação/Insatisfação
- 2.1.4. Paradigma da Desconfirmação;
- 2.1.5. Teoria da Justiça;
- 2.1.5.1. Relação entre Paradigma da Desconfirmação e Teoria da Justiça;
- 2.1.5.2. Outras definições de Satisfação/Insatisfação

2.1.1. Satisfação/Insatisfação e Marketing

Segundo Giglio (1996, p.14):

“Ter o consumidor como centro e ponto de partida significa uma mudança no eixo decisório das empresas. Ao invés de decidir basicamente conforme as potencialidades de produção, ou venda da empresa, cada vez mais se exige como capacidade competitiva que a empresa ofereça serviços que venham de encontro às expectativas do cliente. É ele quem acaba mostrando os possíveis rumos da empresa.”

Diante da importância que o cliente tem para uma organização, pode-se definir o marketing como:

“(…) um conjunto de ações orientadas para o cliente, que tem como retaguarda o marketing integrado, visando gerar a sua satisfação e bem estar, a longo prazo, como chave para atingir metas organizacionais.” (Giglio, 1996 p.13)

Segundo o autor, ao se utilizar a expressão “conjunto de ações” mostra-se que o marketing não se resume a um departamento e sim a ações que estão orientadas para o cliente e que devem ser executadas por todos os membros da empresa. Assim, todos os esforços da empresa partem do consumidor e de suas respectivas expectativas e retornam a ele, através de soluções que o satisfaçam.

Com o intuito de obter a satisfação do consumidor a empresa precisa estar orientada para o cliente. Diante de um mundo cada vez mais competitivo, onde os consumidores tornaram-se mais exigentes com os produtos e/ou serviços consumidos, a organização que não estiver orientada para o cliente ficará em desvantagem em relação às outras.

Quando a organização está orientada para o cliente, a probabilidade de alcançar a sua satisfação após consumir um produto e/ou serviço é maior e o cliente estando satisfeito a organização ganha em diversos aspectos, tais como (Chauvel & Goulart, 2008):

- *Retenção do Cliente*: o cliente satisfeito provavelmente recomprará um produto e/ou serviço, quando necessário, na mesma empresa;
- *Aumento do número de clientes*: o cliente satisfeito tenderá a realizar o processo de comunicação boca a boca positivo, ou seja, ele poderá indicar os produtos e/ou serviços da empresa para familiares e amigos, aumentando assim a quantidade de consumidores dispostos a comprar produtos e/ou serviços da empresa;
- *Fortalecimento da imagem da empresa*: em consequência dos dois aspectos listados acima, uma empresa que consegue reter os seus clientes e que atrai outros consumidores terá a sua imagem fortalecida entre outras empresas do mesmo ramo.

Para obter informações sobre a satisfação dos clientes, é necessário que a empresa possua canais de informação disponíveis aos seus consumidores. Juran (1991 *apud* Rotondaro *et al.*, 2000) cita os seguintes canais:

- Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC);
- Pesquisas e estudos de mercado;
- Funcionários que trabalham na linha de frente (frontline);
- Grupos de foco;
- Reuniões com clientes importantes;
- Sessões de desenvolvimento de novos produtos, entre outros.

O canal Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) será explorado posteriormente, no item três desta dissertação.

2.1.2. Retenção de clientes

A maioria dos estudiosos em marketing considera que a retenção de um cliente é menos custosa do que a conquista de um novo cliente. Kotler (2000) reconhece que boa parte da teoria e prática de marketing nas empresas está concentrada na atração de novos clientes, ao invés de se concentrar na retenção daqueles já existentes. O autor enfatiza que o instrumento para a retenção dos clientes é sua satisfação. Generalizando sobre o assunto Rossi & Braga (2004, p.12) apresentam algumas informações:

- *A conquista de novos clientes pode custar de cinco a dez vezes mais do que a satisfação e retenção dos atuais clientes;*
- *Em média, as empresas perdem de 10 a 20% de seus clientes por ano;*
- *Uma redução de 5% no índice de perda de clientes pode aumentar os lucros em algo entre 25% a 85% dependendo do setor de atividade;*
- *A rentabilidade dos clientes tende a aumentar ao longo do ciclo de vida dos clientes retidos.*

A organização, que possui o objetivo de reter seus clientes, pode adotar estratégias ligadas ao marketing de relacionamento. Segundo Fernandes e Santos (2008 b, p. 11):

“tais estratégias, em vez de focarem a obtenção de novos clientes no mercado, ou a atração de clientes de outras empresas, buscam reduzir o êxodo dos consumidores atuais, evitando que mudem de marca, e estimulando sua fidelidade e seu desejo de manter transações com a empresa.”

Segundo Blackwell *et al.* (2005) a relação entre satisfazer e manter o consumidor não é perfeita. Isso quer dizer que mesmo que a experiência vivida pelo consumidor seja satisfatória, isso não é garantia que o consumidor permanecerá fiel à empresa. Assim, de acordo Blackwell *et al.* (2005) as empresas devem se esforçar bastante para alcançar o encantamento do consumidor, que pode ser traduzido como a total satisfação do cliente.

Segundo Oliver *et al.* (1997), existe pouco material na literatura acerca de consumidores que passam pelo encantamento, apesar do grande interesse do mercado nesse assunto dada a importância que ele apresenta.

Na literatura, de acordo com Oliver *et al.* (1997) , o conceito de encantamento do consumidor ainda não foi investigado como algo separado, ele é visto como uma surpresa muito agradável que apresenta uma forte emoção positiva.

Hoje, muitas empresas têm como objetivo proporcionar a alta satisfação aos clientes, pois clientes somente satisfeitos estão sujeitos a mudar facilmente de fornecedor no aparecimento de uma oferta melhor, enquanto aqueles altamente satisfeitos estarão muito menos propensos a mudar. Dessa forma, um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, provocando um alto grau de fidelidade do cliente (Kotler, 2000)

Fernandes & Santos (2008 a) sublinham a questão dos custos de mudança, como um fator que desempenha papel relevante na retenção de clientes. De acordo com Fornell (1992, p.10 *apud* Fernandes & Santos, 2008 a, p. 14) *os custos de mudança fazem com que seja custoso para o consumidor trocar de fornecedor*. A empresa pode utilizar os custos de mudança como uma estratégia de marketing defensiva para reter os clientes. Através dessa estratégia, é possível que os concorrentes invistam na conquista desses clientes em vez daqueles que não

enfrentam os custos de mudança. (Fornell, 1992 *apud* Fernandes & Santos, 2008 a).

Fernandes & Santos (2008 a) investigam em seus estudos a influência dos custos de mudança na intenção de recompra do cliente. Os resultados apontam que os custos de mudança apresentaram baixa influência nas intenções de recompra dos consumidores, o que indica que a criação de mecanismos que dificultem a saída do cliente não é o necessário para retê-lo. Dessa forma, é o bom gerenciamento das reclamações do consumidor que pode ser uma estratégia eficaz no desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo com a empresa.

2.1.3. Processo de compra e satisfação/Insatisfação

O processo de compra de um produto e/ou serviço pode ser dividido em três partes: a fase pré-compra, onde o consumidor avalia as alternativas que possui, a fase da compra, onde ele efetua a compra propriamente dita após escolher a alternativa que mais lhe agradou e a fase pós-compra onde ele analisa a experiência de consumo do produto e/ou serviço escolhido.

Segundo Blackwell *et al* (2005), os consumidores realizam avaliações tanto durante como após o consumo e essas avaliações na fase de pós-consumo podem ser muito parecidas com as realizadas antes da compra, ainda mais se a experiência de consumo causou satisfação ao consumidor. No entanto, também pode ocorrer pouca semelhança entre as avaliações pré e pós-consumo, como por exemplo, o consumidor apresentar uma avaliação positiva antes de comprar o produto e/ou serviço e se decepcionar ao viver a experiência de consumo. Essa noção está na base do paradigma da desconfirmação.

2.1.4 Paradigma da desconfirmação

Grande parte dos autores define a satisfação/insatisfação do consumidor como um estado conseqüente da comparação entre a expectativa gerada pela compra antes do consumo do produto e/ou serviço e a avaliação da experiência de fato vivida durante o consumo. Essa definição de satisfação/ insatisfação relacionada à expectativa do consumidor constitui o paradigma da desconfirmação, que também pode ser definido como modelo de desconfirmação de expectativa, ou ainda, como modelo de quebra de expectativas. Durante esse trabalho será adotada a denominação Paradigma da Desconfirmação.

Segundo Oliver (1980, p. 460), a teoria da desconfirmação pode ser traduzida como:

“As expectativas criam um quadro de referência por meio do qual é realizado um julgamento comparativo. Dessa forma, resultados menores do que era esperado (desconfirmação negativa) são julgados como abaixo desse ponto de referência, enquanto os resultados melhores do que era o esperado (desconfirmação positiva) são avaliados como superiores ao ponto de referência”.¹

De acordo com Farias & Santos (2008 a), o paradigma apresenta raízes na psicologia social e no comportamento organizacional, a desconfirmação (não confirmação) da expectativa é constituída de dois processos: a formação de expectativas e a sua desconfirmação mediante a comparação de desempenho.

O consumidor tende a formar uma opinião na situação de consumo de um determinado produto e/ou serviço e na situação “pré-consumo” do mesmo. Essa “opinião”, na situação anterior ao consumo, pode ser entendida como a expectativa por ele criada. Segundo Rossi & Braga (2004, p. 16) *os clientes formam suas expectativas com base nas mensagens recebidas por parte de vendedores, amigos e outras fontes de informação*. Os níveis de expectativa podem variar e são esses níveis que, ao serem comparados com o consumo propriamente dito, farão com que o consumidor forme uma avaliação sobre o desempenho do produto e/ou serviço adquirido.

¹ Citação traduzida pela autora.

Em relação à expectativa, de acordo com (Spreng, Mackenzie & Olshavsky 1996 *apud* Chauvel, 2000, p. 32) não há na literatura uma definição consensual do conceito de expectativas. Esses autores preferem reservar o termo à percepção de probabilidade de ocorrência de determinado evento. Já Oliver (1980) advoga que o conceito de expectativa deve incorporar a avaliação, positiva, negativa ou neutra, do evento esperado. De acordo com Oliver (1980 *apud* Helson 1959), as expectativas podem ser influenciadas por uma experiência anterior de compra, pela marca, por elementos simbólicos, pelo ambiente onde está o produto como, por exemplo, a comunicação feita pelo pessoal de vendas, características individuais incluindo persuasão e distorções perceptivas.

De acordo com Blackwell *et al.* (2000 *apud* Jato *et al* 2008) quanto maior for o tempo e a energia utilizados durante todo o processo de compra de um produto ou serviço, maior será a expectativa criada pelo consumidor em relação à satisfação com o consumo do bem.

Segundo Farias & Santos (2008), ao se comparar expectativa e desconfirmação, verifica-se em pesquisas que a desconfirmação é a variável mais forte na satisfação do consumidor. Isso pode ser talvez explicado pelo fato da expectativa ter a chance de enfraquecer durante o processo de compra, enquanto com a desconfirmação, isso não ocorre. No entanto, existem alguns consumidores que são mais influenciados pelas expectativas enquanto outros o são pela desconfirmação, ou ainda outros usam as duas variáveis como efeitos separados na resposta à satisfação.

Seguem as definições de satisfação/insatisfação do consumidor, sob a ótica de diferentes autores, de acordo com o paradigma da desconfirmação:

Segundo Solomon (2002, p. 247):

“os consumidores formam crenças sobre o desempenho de um produto com base em experiência anterior como aquele produto e/ou em comunicações sobre o produto que implicam um certo nível de qualidade. Assim, a satisfação ou insatisfação é mais do que uma reação à verdadeira qualidade de desempenho de um produto ou serviço. É influenciada por expectativas anteriores com relação ao nível de qualidade.”

De acordo com Blackwell *et al* (2005, p. 183):

“(…) um determinante crítico da satisfação é a percepção dos consumidores sobre a performance do produto durante o consumo. Performances fracas e experiências desfavoráveis de consumo geralmente garantem que o consumidor ficará insatisfeito com o produto, a não ser que haja circunstâncias atenuantes. Em geral, quanto mais favorável for a performance de um produto, maior será a satisfação de quem o consome.”

Segundo Kotler (2000, p. 135):

“satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação de desempenho ou (resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.”

Em relação à insatisfação Day (1984 *apud* Fernandes e Santos 2008 b), define esse “estado” como sendo uma emoção negativa resultante da desconfirmação de expectativas de consumo.

Em relação aos resultados do “estado” do consumidor ao comparar a sua expectativa com o que o produto e/ou serviço realmente oferece, ele pode tornar-se: satisfeito, muito satisfeito (encantado), insatisfeito, muito insatisfeito (decepcionado) ou indiferente.

De acordo com Jato *et al.* (2008, p. 60):

“se o desempenho real do produto, ou a percepção do cliente em relação à qualidade esperada, ficar abaixo das expectativas, o resultado será insatisfação emocional com o produto. Se o desempenho ficar acima do esperado, haverá satisfação emocional. Havendo equilíbrio entre o desempenho esperado e as expectativas do cliente, o resultado será a indiferença, ou seja, o consumidor não exprime de forma consciente sua satisfação.”

Outras denominações são dadas por Farias & Santos (2000), onde o julgamento que resulta da comparação entre a expectativa do consumidor e o real desempenho do produto e/ou serviço é rotulado de desconfirmação negativa na situação em que o produto e/ou serviço estiver abaixo do que era esperado. Quando o produto ou serviço tem um desempenho acima do esperado, ocorre a desconfirmação positiva e o caso desconfirmação zero ocorre quando o esperado iguala-se ao real desempenho do produto e/ou serviço.

Na situação em que a empresa é confrontada com expectativas irreais sobre o que pode oferecer, ela pode como resposta melhorar a gama ou a qualidade dos produtos e/ou serviços que oferece, alterar as expectativas do consumidor, ou até mesmo abandonar o cliente no caso de ser impossível atender às suas necessidades. Uma maneira de alterar as expectativas do consumidor é avisá-lo antecipadamente sobre o que é de fato o produto e/ou serviço que ele receberá. Por exemplo, no caso de um consumidor num restaurante a espera de seu pedido, pode ter a sua expectativa alterada quando o garçom, por exemplo, informá-lo que a porção pedida não será grande (Solomon, 2002).

O marketing de uma empresa apresenta importante papel na “administração das expectativas” dos consumidores. De acordo com Jato *et al.* (2008), no caso da comunicação e outros elementos do composto de marketing prometerem demais, eles podem criar expectativas que o produto e/ou serviço oferecido não consegue satisfazer. Dessa forma, é necessário que as organizações encontrem um ponto de equilíbrio, a fim de comunicar de forma objetiva quais são os reais atributos de seus produtos, tentando evitar a geração de expectativas irreais em seus clientes.

O marketing apresenta importante papel na situação de pós-insatisfação do consumidor. Conforme Solomon (2002), se a empresa enfrenta o problema com confiança, os consumidores quase sempre se apresentam dispostos a perdoar e esquecer a frustração que tiveram no consumo do produto e/ou serviço da empresa. No entanto, quando a empresa demora na tomada de uma atitude ou ainda tenta acobertar sua falha, isso pode aumentar o ressentimento do consumidor.

2.1.5. Teoria da justiça

A teoria da justiça foi criada a partir dos estudos sobre transação social e tem ajudado na investigação da resolução de conflitos. A teoria envolve três dimensões: justiça distributiva (teoria da equidade), justiça processual e justiça interpessoal ou interacional (Fernandes & Santos, 2008 a).

A justiça distributiva, segundo Deutsch (1985 *apud* Tax *et al.*, 1998) refere-se à alocação de benefícios e custos entre as partes de uma transação. Em relação ao processo de reclamação, a justiça distributiva está relacionada aos recursos que os clientes desejam em troca do que eles disponibilizaram no processo (Goodwin & Ross, 1990 e 1992 *apud* Araújo *et al.*, 2006). Um exemplo seria a troca do produto do consumidor ou a devolução do dinheiro.

Segundo Tax *et al.* (1998), a justiça distributiva apresentará diferentes avaliações para diferentes consumidores. De acordo com os autores, fatores como: experiência anterior com a empresa; percepção do processo de resolução de reclamações da empresa com outros clientes e percepção de perdas que esses clientes apresentaram, podem influenciar na avaliação do processo da justiça distributiva. Segundo Tax *et al.* (1998), a justiça distributiva é melhor avaliada quando a compensação oferecida pela empresa é o que o consumidor desejava, quando essa compensação está de acordo com as necessidades do consumidor ou quando ela é vista como justa pelo consumidor.

De acordo com o resultado do estudo de Tax *et al.* (1998), o consumidor quando avalia de forma ruim o processo de reclamação que ele fez junto a empresa, pode ter essa impressão atenuada no caso dele ter vivido anteriormente experiência (s) positiva (s) com a empresa em questão. No entanto, essa experiência positiva vivida anteriormente não afetará a confiança que o consumidor possui em relação à empresa. A experiência ruim afetará a confiança que o consumidor pode ter criado em experiência (s) positiva (s) vivida (s) anteriormente.

A justiça processual refere-se às políticas e aos procedimentos utilizados pelas empresas durante todo o processo de reclamação do consumidor e aborda os seguintes aspectos: flexibilidade, controle de processo, velocidade de resposta e aceitação de responsabilidade. (Tax *et al.*, 1998). O consumidor avalia todo esse processo e julga se ele foi justo ou não.

A última dimensão a ser citada é a da justiça interpessoal. Denominada também de justiça interacional, ela envolve a maneira como os empregados tratam e se comunicam com os consumidores durante o episódio de reclamação e considera os seguintes aspectos: cortesia, honestidade, empatia, esforço, oferecimento de explicações e pedido de desculpas (Tax *et al.*, 1998).

Assim, assume-se que a satisfação final do consumidor em relação à resolução de suas reclamações é influenciada por cada tipo de justiça mencionada: distributiva, processual e interpessoal. Fernandes & Santos (2008 a) apontam que alguns autores discutem qual o tipo de justiça que mais influencia na satisfação/insatisfação final do consumidor. Dessa forma, segundo esses autores (Tax *et al.*, 1998 e Santos & Rossi, 2002), as três dimensões de justiça não possuem o mesmo “peso” sobre o resultado final da satisfação/insatisfação do consumidor.

De acordo com Greenberg (1990 *apud* Tax *et al.*, 1998), os consumidores avaliam a empresa de acordo com as três dimensões de justiça de forma independente. No entanto, segundo Tax *et al.* (1998) aparece na literatura e em estudos empíricos a possibilidade da interação entre as dimensões da justiça: interação entre a justiça processual e interpessoal e interação entre a justiça processual e distributiva e justiça distributiva e interacional.

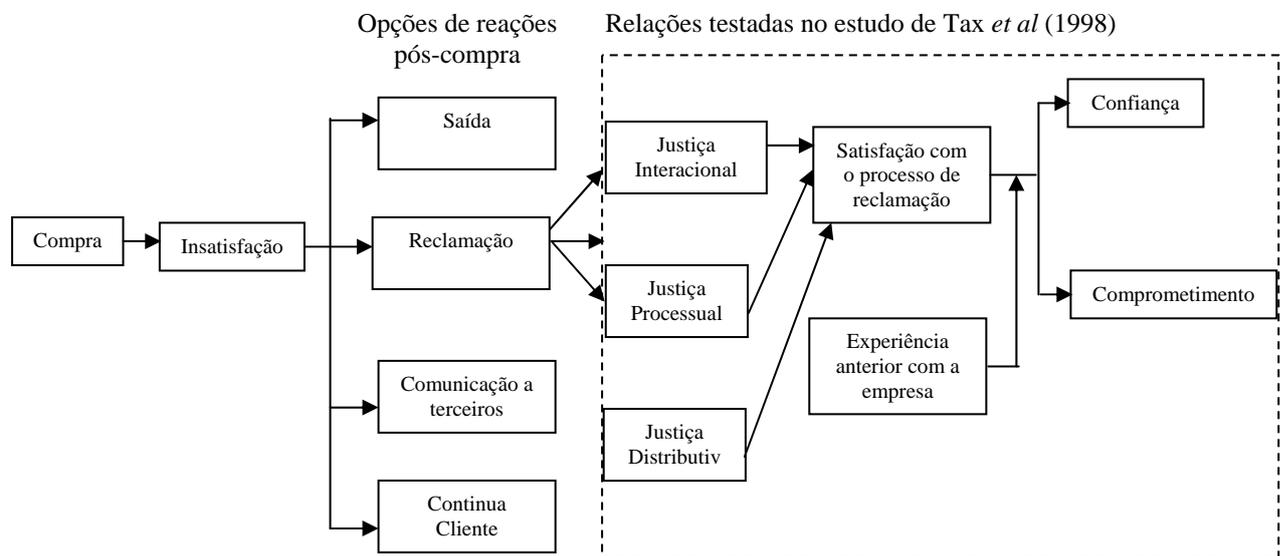
Mc Cabe (1990 *apud* Tax *et al.* 1998) sugere que quando os funcionários *frontline* são os responsáveis na resolução das reclamações apresentadas pelos consumidores, existe aí a oportunidade da maneira como eles tratam os consumidores influenciar a percepção da justiça processual. De acordo com Goodwin & Ross (1992 *apud* Tax *et al.* 1998), em geral os funcionários *frontline* são o elo de interação do consumidor com a empresa, logo uma percepção positiva da justiça processual pode ser influenciada quando os funcionários *frontline* apresentam um comportamento educado, cortês, justo, entre outras características, com os consumidores.

Segundo Folger (1984 *apud* Tax *et al.* 1998), a percepção de injustiça processual será enfatizada quando o consumidor não ficar satisfeito com a justiça distributiva. Segundo Tax *et al.* (1998), dentro de um contexto de reclamação, procedimentos inconvenientes para o consumidor (como por exemplo, ter que retornar à loja para receber o desconto) contribuem para a percepção negativa da justiça processual.

Segundo Greenberg & McCarty (1990 *apud* Tax *et al.* 1998), quando a empresa dá uma compensação para o consumidor (justiça distributiva) de uma forma não-educada (justiça interpessoal), por exemplo, isso afetará de forma negativa a percepção que o consumidor terá da justiça distributiva. De acordo com Tax *et al.*(1998), poucos estudos levam em consideração a interação da justiça distributiva com a justiça interpessoal.

A figura 1 representa, por meio de um modelo criado por Tax *et al.* (1998), o processo de reclamação do consumidor insatisfeito.

Figura 1: Modelo representativo do processo de reclamação.



Fonte: Tax *et al.* (1998, p. 61)

Como pode ser observado na figura 1, segundo Tax *et al.* (1998, p. 81) o processo é iniciado com a compra de um produto e/ou serviço e o consumidor fica insatisfeito. A partir dessa insatisfação, o consumidor pode: desligar-se da empresa, reclamar, recorrer às medidas legais ou continuar cliente da empresa. A partir daí, quando o consumidor reclama com a empresa, ele avaliará o processo de resolução da reclamação sob à ótica da Teoria da Justiça que é composta pela Justiça Interacional, Processual e Distributiva.

Se o consumidor fica satisfeito com a resposta da empresa ele pode vir a ficar comprometido com ela ou apresentar confiança, sendo que para esses dois estados haverá influência da experiência anterior que ele teve com a empresa. De acordo com Morgan & Hunt (1994 *apud* Tax *et al.*, 1998), o comprometimento diz respeito ao desejo que o cliente e a empresa têm de manter um relacionamento. Enquanto a confiança, de acordo com Morgan e Hunt (1989, p. 199 *apud* Tax *et al.*, 1998) acontece quando uma das partes acredita na confiabilidade e integridade da outra parte. De acordo com Holmes (1991 *apud* Tax *et al.*, 1998) a confiança em uma pessoa ou em uma organização é obtida examinando a outra parte ou aprendendo com experiências anteriores, como conflitos. A confiança seria um estágio posterior ao comprometimento.

2.1.6.

Relação entre paradigma da desconfirmação e teoria da justiça

Ao comparar o Paradigma da Desconfirmação com a Teoria da Justiça, percebe-se que o paradigma está relacionado a dois momentos: a expectativa criada pelo consumidor antes de iniciar o processo de compra e o momento pós-compra onde ele compara a expectativa criada com o real desempenho do produto e/ou serviço consumido. O resultado dessa comparação resulta no grau de satisfação/insatisfação do consumidor. No caso da Teoria da Justiça, é todo o processo de reclamação que determina o grau satisfação/insatisfação do consumidor. Esse processo é iniciado com a reclamação do consumidor e termina com a resposta da empresa ao mesmo.

Analisando essas duas teorias, percebe-se que elas se complementam e o grau de satisfação/insatisfação do consumidor é resultado da comparação entre expectativa e desempenho do produto e/ou serviço e resultado de como o consumidor vê como justo ou não todo o processo de reclamação, no caso de existir uma.

2.1.7. Outros conceitos de Satisfação/Insatisfação

Para Chauvel (1999, p. 5), o conceito mais atual de satisfação pode ser definido como *o resultado do confronto de uma referência interna (intangível) com os benefícios/prejuízos propiciados por determinada transação*. Esse resultado pode ser positivo, negativo ou neutro, gerando assim a satisfação ou insatisfação.

O estudo realizado por Oliver e Westbrook (1991) propõe-se a investigar a relação entre as emoções que ocorrem durante o consumo e a satisfação, verificando assim se a satisfação é de fato um conceito unidimensional.

O estudo obtém resultados que sugerem a existência de dois diferentes tipos de satisfação. A ambos os estados apresentam altos níveis da emoção alegria e pouca emoção negativa, mas eles diferem em alguns aspectos. Um dos tipos de satisfação está relacionado à experiência de consumo do consumidor ser uma surpresa agradável, mas com um nível baixo de interesse do consumidor. O outro tipo de satisfação é referente ao interesse que a experiência de consumo desperta no consumidor, mas nesse caso a experiência de surpresa agradável raramente ocorre. Segundo o estudo, uma pessoa satisfeita pode estar vivendo emoções diferentes, tais como: paixão, apego, surpresa, orgulho, interesse e o mesmo ocorre para uma pessoa que está insatisfeita; ela pode estar passando por distintas emoções, tais como: tristeza, raiva, culpa, desprezo, etc (Oliver e Westbrook, 1991).

2.2. Comportamento pós-insatisfação

O presente capítulo discutirá o comportamento do consumidor insatisfeito na situação de pós-compra de um produto e/ou serviço. Ele foi dividido em três tópicos:

- 2.2.1. Tipos de respostas dos consumidores insatisfeitos na situação de pós-compra;
- 2.2.2. Fatores que influenciam o consumidor insatisfeito a realizar a ação pública direta;
- 2.2.3. Incentivo da empresa à realização da ação pública direta.

2.2.1. Tipos de respostas dos consumidores insatisfeitos na situação de pós-compra

Esse tópico tem como objetivo apresentar as diferentes classificações de respostas à situação de insatisfação, na situação de pós-compra, de acordo com diferentes autores, e por fim, apresentar qual será a classificação adotada ao longo desse trabalho.

Os estudos referentes às respostas dos consumidores após uma situação de insatisfação foram iniciados na década de 70. A evolução desses estudos é relatada por Fernandes & Santos (2006) em seu artigo com base nos autores Hirschman (1970), Day & Landon (1977) e Singh (1988). O resumo a seguir se baseia no trabalho de Fernandes e Santos (2006).

Segundo Hirschman (1970 *apud* Fernandes & Santos, 2006), é possível classificar as respostas à pós-insatisfação em três categorias:

- *Saída (exit)*: corresponde a não realização de recompra;
- *Lealdade (loyalty)*: o consumidor, mesmo insatisfeito, permanece cliente da empresa, ou seja, permanece leal à organização;
- *Voz (voice)*: corresponde à reclamação direta à empresa.

Mais tarde, Day e Landon (1977 *apud* Fernandes e Santos, 2006) propõem a existência de dois níveis de respostas. O primeiro nível corresponde à tomada de atitude (*behaviour*) e à não tomada de atitude (*nonbehaviour*). O segundo nível corresponde à ação pública e à ação privada. A ação pública provém da tomada de ação e corresponde às seguintes ações: contato com a empresa ou fabricante, reclamação aos órgãos competentes e tomada de ações legais.

As ações privadas correspondem às seguintes ações: parar de comprar a marca, comunicação boca a boca negativa, boicote à loja, entre outras medidas.

Singh (1988 *apud* Fernandes e Santos, 2006) sugere que as respostas à pós-insatisfação podem ser reunidas em três grupos: respostas privadas, respostas por voz e resposta à terceira parte. Singh (1988 *apud* Fernandes e Santos, 2006) ressalta a possibilidade do consumidor realizar um conjunto de múltiplas ações frente a sua insatisfação.

- O grupo de respostas privadas corresponde às ações que estão vinculadas ao círculo social do consumidor, mas não estão diretamente ligadas à experiência de insatisfação: comunicação boca a boca negativa a parentes e amigos;
- O grupo de resposta por voz corresponde às ações que estão desvinculadas do círculo social do consumidor e estão diretamente relacionadas à experiência de insatisfação: reclamações realizadas diretamente à empresa ou nenhuma resposta;
- O grupo de respostas à terceira parte corresponde às ações que estão desvinculadas do círculo social do consumidor e não estão diretamente relacionadas à experiência de insatisfação: ações legais, jornal, troca de empresa, etc.

Segundo Solomon (2002, p. 148), o consumidor apresenta três tipos de respostas, onde mais de uma resposta pode ser empregada: resposta expressiva, resposta particular e resposta de terceiros. A resposta expressiva corresponde ao apelo do consumidor direto ao lojista, como, por exemplo, pedido de devolução do dinheiro. A resposta particular corresponde à comunicação boca a boca negativa ou mesmo à troca de empresa. A resposta de terceiros corresponde à tomada de medidas legais contra o comerciante.

De acordo com Kotler (1994 *apud* Chauvel, 2000) as formas possíveis de resposta do consumidor insatisfeito podem ser divididas de duas maneiras: “pública” e “privada”. A categoria “pública” refere-se às queixas realizadas diretamente às empresas envolvidas, aos órgãos fiscalizadores públicos ou privados, às ações legais para obter ressarcimento, entre outras ações. Já a categoria “privada” refere-se à troca de empresa, à comunicação da experiência negativa, entre outras ações realizadas de forma “silenciosa”.

Diversos autores (Blodgett *et al.* 1995; Singh e Pandya, 1991, *apud* Chauvel, 2000) dividem as ações públicas em dois tipos: a “ação direta” e a “ação indireta” ou “ação através de terceiros”. A “ação direta” corresponde à queixa ao vendedor ou produtor e a “ação indireta” corresponde às queixas aos órgãos públicos ou privados de proteção e defesa do consumidor.

Diante das diversas classificações de respostas do consumidor insatisfeito na situação de pós-compra, resolveu-se, ao longo do trabalho, adotar a classificação de ações “públicas” ou “privadas”. As ações públicas são divididas em duas categorias: “ação direta” e “ação indireta”.

2.2.2.

Fatores que influenciam o consumidor insatisfeito a realizar a ação pública direta

Vários estudos sobre insatisfação do consumidor mostram que o número de consumidores insatisfeitos que se queixam às empresas é bem reduzido, e existem diversos fatores que influenciam a propensão desse consumidor a reclamar. É de grande importância que a empresa fique atenta aos fatores que podem influenciar os consumidores a relatarem suas experiências insatisfatórias com os produtos e/ou serviços oferecidos pela organização.

A revisão bibliográfica feita por Chauvel (2000) apresenta alguns estudos sobre os fatores que podem influenciar o comportamento pós-insatisfação e eles serão aqui mencionados. Broadbridge & Marshall (1995 *apud* Chauvel, 2000) fizeram um estudo sobre comportamento do consumidor de aparelhos eletrodomésticos e os resultados mostraram que esses produtos dão origem a um grande número de queixas, sendo que as públicas diretas são relativamente frequentes de acordo com o preço, tipo, complexidade e expectativa de vida do produto adquirido. Dessa forma, quanto mais altas forem essas características, maior será a probabilidade da realização de uma queixa pública direta. Os resultados de Blodgett *et al.* (1995 *apud* Chauvel, 2000) mostraram que o fator que mais influencia o comportamento de uma queixa pública direta é a percepção da probabilidade de sucesso da ação. Dessa forma, os compradores que acreditam que obterão sucesso tendem a realizar a queixa pública direta, enquanto aqueles que não acreditam que a probabilidade de sucesso seja alta, tendem a optar pela comunicação boca a boca negativa e/ou abandonar a empresa onde adquiriram o produto e/ou serviço.

Singh & Pandaya (1991 *apud* Chauvel, 2000) realizaram um estudo com consumidores de serviços bancários que passaram por experiências de insatisfação, e os resultados desse estudo mostraram que somente existe relação direta entre o grau de insatisfação e as ações públicas diretas. Assim, outros tipos de resposta do consumidor como o processo de comunicação boca a boca negativa e o abandono do fornecedor não mostraram estar diretamente relacionados ao grau de insatisfação do consumidor. No entanto, o resultado de um estudo realizado por Fernandes & Santos (2008 b) com estudantes brasileiros mostra justamente o contrário; o nível de insatisfação apresentou forte influência no processo de comunicação boca a boca negativa e na troca de fornecedor.

Solomon (2002, p. 148) também salienta que consumidores que estão satisfeitos com uma empresa são mais tendenciosos a realizar queixa pública direta e fazem isso por se sentirem mais conectados à empresa. Além disso, a questão da idade do consumidor também pode influenciar na realização da reclamação à empresa. Pessoas mais velhas possuem uma tendência a reclamar com mais frequência, pois acreditam que a empresa solucionará o problema.

De acordo com Day & Landon (1977 *apud* Fernandes e Santos, 2006), o consumidor após passar por uma situação de insatisfação na aquisição de um produto age de forma diferente de acordo com a natureza do produto. No caso de produtos complexos e caros o consumidor tende a realizar ações públicas. Segundo os autores, as chances do consumidor, nesse tipo de situação, não realizar nenhuma ação ou somente realizar ações privadas são menores.

Os resultados da pesquisa de Fernandes e Santos (2008 b) mostraram que diversas variáveis influenciam a intenção de reclamação do consumidor. As variáveis que exerceram influência foram: nível de insatisfação, experiência anterior de reclamação; relacionamento com a empresa; probabilidade de sucesso e atitude frente à reclamação.

- *Nível de Insatisfação*: quanto maior o nível de insatisfação maior será a chance do consumidor realizar a queixa pública direta;
- *Experiência anterior de reclamação*: no caso do consumidor já ter vivido uma experiência de reclamação, a chance dele reclamar novamente é maior comparada à situação de nunca ter realizado uma ação pública direta. Além disso, o consumidor pode também já possuir um conhecimento sobre os direitos do consumidor, canais de comunicação,

práticas injustas etc o que aumenta mais ainda a chance de reclamar à empresa, diante de uma situação de insatisfação;

- *Relacionamento com a empresa*: quanto mais conectado à empresa o consumidor estiver, maior será a chance dele realizar a queixa pública direta;
- *Probabilidade de sucesso*: como já mencionado anteriormente, quanto mais alta for a probabilidade de sucesso sob a ótica do consumidor, maior será a chance dele reclamar à empresa.
- *Atitude frente à reclamação*:

“a insatisfação será mais facilmente traduzida em reclamação naqueles clientes com atitudes mais positivas face à reclamação. Já entre os que apresentam atitude menos positiva, o nível de insatisfação pouco influencia a intenção de reclamação.” (Fernandes & Santos, 2008 b)

Além dessas variáveis, Fernandes & Santos (2008 b) constataram que a autoconfiança exerce forte influência na intenção de reclamação do consumidor, exercendo mais força do que o nível de insatisfação. A autoconfiança do consumidor pode ser definida como:

“extensão com que um indivíduo se sente capaz e seguro sobre suas decisões e comportamentos em relação ao mercado de consumo (...) funciona para possibilitar o consumidor a operar efetivamente e a agir quando deparado com situações complexas, como decisões envolvendo um grande número de informações e tensões e pressões ocasionadas pelo mercado de consumo.” (Bearden *et al.* 2001, p.121 *apud* Fernandes & Santos, 2008, p.155).

De acordo com Fernandes & Santos (2008 b), esse resultado pode apresentar implicações importantes para a área de marketing, pois ao estimular a autoconfiança do consumidor aumenta a chance dele, após um processo de insatisfação, efetuar a reclamação e minimiza a chance de outras possíveis respostas do consumidor insatisfeito, tais como comunicação boca a boca negativa e/ou troca de empresa. Esse resultado mostra também que, em geral, quando a empresa estiver gerenciando as reclamações, estará lidando com consumidores mais autoconfiantes. (Fernandes & Santos, 2008 b).

2.2.3.

Incentivo da empresa à realização da ação pública direta

Muitas empresas têm a percepção que a quantidade de consumidores insatisfeitos com a aquisição de seus respectivos produtos e/ou serviços é pequena. Essa percepção muitas vezes está errada, pois como já discutido anteriormente, muitos consumidores insatisfeitos não realizam a queixa pública direta e conseqüentemente esse fato acaba por gerar uma falsa interpretação da empresa, ao analisar seus indicadores de insatisfação. Diante dessa percepção errada, as empresas acabam por negligenciar os efeitos negativos das respostas do consumidor pós-insatisfeito (Richins, 1983).

Como analisado anteriormente, as pesquisas apontam a importância das empresas reconhecerem a existência de fatores que influenciam à ação pública direta. Fernandes & Santos (2008 b) ressaltam que, além de reconhecer a existência desses fatores, é importante que as empresas criem mecanismos que incentivem as queixas, além de mapearem quais são os clientes que estão mais e menos propensos a realizar reclamação junto à empresa. Segundo Solomon (2002, p. 248):

“os profissionais de marketing deveriam na verdade encorajar os consumidores a fazerem reclamações: as pessoas têm mais tendência a espalhar para os amigos experiências negativas não resolvidas do que se gabar de ocorrências positivas.”

De acordo com Richins (1983), é importante que a empresa mostre receptividade a queixas legítimas dos consumidores. Uma forma de mostrar isso é através da divulgação de canais de acesso do consumidor com a empresa, através de informações detalhadas na embalagem do produto, como por exemplo, a garantia do produto e os procedimentos no caso de reclamação, através da postura proativa dos funcionários que lidam diretamente com as reclamações, entre outras medidas.

No entanto, segundo o estudo de Richins (1983) o consumidor não enxerga essa receptividade da empresa da mesma forma para qualquer produto. O resultado do estudo mostrou que a percepção do consumidor sobre a receptividade da empresa frente a queixas foi mais forte em produtos de vestuário do que em produtos eletrodomésticos. Além disso, verificou-se que com os produtos eletrodomésticos o consumidor podia demorar para manifestar sua insatisfação,

ultrapassando inclusive os prazos de garantia. Assim, o processo se tornava mais lento, aumentando a percepção de falta de receptividade da empresa.

Fernandes & Santos (2008 b) ressaltam a importância da empresa avaliar a opinião do consumidor sobre o serviço prestado. Segundo os autores, é necessário que a empresa tenha uma atitude proativa na busca dessa avaliação. Isso quer dizer que a empresa deve explicar ao consumidor o que é a avaliação, quais os benefícios que ela pode trazer para o consumidor e dessa forma, incentivá-lo a realizá-la. De acordo com Fernandes e Santos (2008 b, p.166):

“isso servirá para aumentar o número de clientes reclamantes, bem como a probabilidade daqueles clientes menos autoconfiantes e com baixa atitude em face da reclamação expressarem sua insatisfação, permitindo à empresa reverter a situação.”

De acordo com Tax *et al* (1998), na situação em que a resposta da empresa à reclamação do consumidor for somente um pedido de desculpas e não uma compensação à falha, isso pode ser mal visto pelo consumidor, no caso da criação de expectativas da tomada de ações por parte da empresa. Estudos apontam que a tomada de ações da empresa, como resposta ao consumidor, é a principal forma de influência da satisfação pós-reclamação.

Segundo Reichheld (1996), a manifestação de insatisfação do consumidor à empresa é uma importante medida de verificação de como estão os negócios da organização. Segundo o autor, a manifestação de insatisfação do consumidor traz vantagens para empresa, tais como:

- O cliente ao manifestar sua insatisfação mostra para a empresa que o seu valor está diminuindo;
- O aumento do número de reclamações é um indicativo da possível diminuição do fluxo de caixa da empresa. No caso da organização substituir os antigos clientes por novos, ela apresentará um custo inicial com esses novos clientes, enquanto os antigos clientes não possuem esse custo e tendem a aumentar o fluxo de caixa e lucros da empresa.

De acordo com Reichheld (1996), existem possíveis razões que fazem com que muitas organizações ainda não consigam enxergar a manifestação da insatisfação do consumidor como algo positivo para a empresa. O autor cita sete razões:

- Muitas organizações ainda não conseguem enxergar, ou enxergam muito tarde, o potencial que consumidores insatisfeitos têm para a melhoria dos negócios. Elas ainda não compreendem a relação entre lealdade do consumidor e fluxo de caixa e lucros da empresa;
- Não é agradável para as organizações estudar suas falhas e, em alguns casos, essa análise pode ter como consequência a perda de emprego de alguns funcionários;
- “*Customer defection*” ou abandono da empresa pelo cliente é muitas vezes difícil de ser definido;
- Às vezes, é até difícil definir o cliente em si, pelo menos o tipo de cliente que vale a pena se esforçar em manter.
- É muito difícil descobrir as verdadeiras causas da insatisfação do consumidor e extrair disso o aprendizado para a melhoria dos negócios;
- A organização pode não possuir as pessoas certas que consigam retirar das manifestações de insatisfação dos consumidores o aprendizado correto e a aplicabilidade desse aprendizado;
- É difícil, muitas vezes, para a organização usar as informações oriundas de consumidores insatisfeitos para transformá-las em planos estratégicos da empresa e colocá-los em ação.

Ao fim desse item, conclui-se então que para a empresa é importante que o consumidor realize a queixa pública direta, pois, dessa forma, aumentam-se as oportunidades de melhoria dos produtos e/ou serviços oferecidos pela organização. Há chances dessas reclamações servirem de base para a criação de novos produtos e/ou serviços, a comunicação boca a boca negativa pode ser minimizada, além de estreitar o relacionamento com o cliente.

2.3. Gerenciamento de reclamações e proteção ao consumidor

A partir do momento em que o cliente está insatisfeito após consumir um determinado produto e/ou serviço, ele pode realizar uma ação pública direta. Para isso é necessário que a empresa apresente toda uma estrutura capaz de facilitar a comunicação do cliente com a empresa. Como se viu anteriormente, caso o cliente não consiga resolver seu problema diretamente com a empresa, ele poderá recorrer à ação indireta, dirigindo-se a organismos de proteção ao consumidor.

Esse item tem como objetivo apresentar os principais pontos relacionados ao gerenciamento das reclamações realizado pela empresa fornecedora do produto e/ou serviço com o qual o cliente tornou-se insatisfeito. Ele aborda também a questão da proteção ao consumidor, no Brasil e na França. O item está dividido nos seguintes tópicos:

- 2.3.1 Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC);
- 2.3.2 Tratamento das reclamações;
- 2.3.3 Proteção do consumidor no Brasil;
- 2.3.4 Proteção do consumidor na França;
 - 2.3.4.1. Evolução do Movimento Consumerista na França;
 - 2.3.4.2. Principais organismos de defesa do consumidor na França:
 - a) A DGCCRF;
 - b) INC;
 - c) Associações de Consumidores.

2.3.1. Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)

A informatização e a velocidade das mudanças tecnológicas têm ocasionado um aumento na oferta de produtos e serviços, onde os meios de comunicação apelam cada vez mais para um maior consumo. Essas transformações vêm aumentando a conscientização dos indivíduos em relação a diversos importantes aspectos, tais como: meio-ambiente, saúde, qualidade de vida, problemas sociais, direitos individuais e as próprias relações de consumo. Dentro desse contexto, no instante em que o ser humano, como consumidor, vê-se em uma situação indefesa e sujeito a relações de abuso por parte da empresa, surge a necessidade de defesa e de garantia de seus direitos, fortalecendo assim, o movimento de proteção e defesa do consumidor. (Pajoli, 1994)

O consumerismo apresentou um forte crescimento a partir do final do século XIX. Em 1891, é criada a *Consumers League*, nos Estados Unidos, e ela é a representação da conquista dos movimentos trabalhistas e feministas da época (Pajoli, 1994).

Na década de 30 é criada, nos Estados Unidos, a *Consumers Union*, cujo papel era comparar e analisar os produtos que apareciam publicados na revista *Consumers Report*. A década de 60 pode ser considerada como o período mais forte das atividades de proteção ao consumidor nos Estados Unidos, que passava por outros movimentos de conscientização social, como: anti-racismo, liberação das mulheres, revolução sexual, entre outros. A partir da década de 60, o movimento de proteção do consumidor também ganha força na Europa, com o surgimento da *International Organization of Consumers Union (IOCU)*. (Pajoli, 1994).

No final do século XX, o movimento do consumerismo ganha força e, a partir da sua consolidação, as empresas se vêem diante de um consumidor mais exigente. Segundo Isnard (1997), diante dessa situação, as empresas se vêem forçadas a adotar uma postura atenta e voltada para a clientela. Isso se intensifica, no Brasil, durante a década de 1990. De acordo com Chauvel & Goulart (2008, p. 2), os SACs inicialmente eram vistos como *instrumentos de diferenciação que transmitiam a idéia de uma atenção redobrada aos desejos e necessidades dos consumidores*. No entanto, com o passar do tempo tornaram-se praticamente obrigatórios na comercialização de produtos e/ou serviços, deixando assim de ser um diferencial como no início.

A empresa pode oferecer diversos tipos de canais de atendimento ao cliente: telefone, e-mail, *chat online*, agendamento presencial entre outros. O serviço responsável pela ligação entre o cliente e a empresa é chamado de Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) e segundo Chauvel & Goulart (2008) esses serviços possuem a capacidade de proporcionar às empresas diversas vantagens, tais como:

- *Em termos de imagem:* transmitem a idéia de que a empresa está interessada em ouvir e atender aos clientes;
- *Em termos de retenção de clientes:* Os SACs proporcionam a comunicação dos clientes com a empresa, o que pode contribuir na redução do número das chamadas “saídas silenciosas”, além de poder evitar outras medidas, como o boca a boca negativo, processos judiciais, etc;
- *Em termos de relacionamento com os clientes:* Os SACs podem estreitar o relacionamento do cliente com a empresa;
- *Em termos de captação de informações e tendências:* Os SACs permitem a captação e intenção dos clientes, podendo a empresa utilizar essas informações como subsídio para transformações e inovações de seus produtos e/ou serviços.

Dessa forma, como pode ser visto, o papel do SAC é de extrema importância para a empresa e o seu papel vai muito além de somente atender às reclamações dos clientes. Ele contribui para um reforço positivo da imagem da empresa, contribui na retenção de clientes, aproxima o cliente da empresa, onde essa pode aproveitar as reclamações e sugestões para melhorar seus produtos e/ou serviços ou até mesmo criar novas ofertas ao cliente.

É importante ressaltar que a existência de diversos e fáceis canais de comunicação, aumenta a chance de manifestação do consumidor com a empresa. Como foi visto no tópico anterior, as pesquisas mostram que a maior parte dos consumidores insatisfeitos não formalizam essas informações às organizações.

De acordo com Chauvel & Goulart (2008), não é sempre que os SACs trazem às organizações que os implantam todos os benefícios discutidos anteriormente. De acordo com as autoras, é necessário que o SAC seja capaz de satisfazer os consumidores que a ele recorrem e é muito importante que a informação adquirida pelo SAC seja capaz de gerar melhorias em produtos e serviços, além de contribuir para um relacionamento mais próximo entre a empresa e os seus clientes. Dessa forma, será possível que as empresas obtenham os benefícios proporcionados pelo SAC.

Segundo Chauvel & Goulart (2008), no que diz respeito ao uso da informação proveniente do SAC, aspectos como a posição do setor dentro da organização, a autoridade que é dada a ele e o posicionamento da alta direção frente às suas atividades são fatores importantes para evitar que o SAC tenha um papel meramente “tático-operacional” dentro da organização. É importante que exista uma formalização da missão e das atribuições do SAC para que ele seja conhecido e reconhecido por toda a empresa; além da importância de todo um aparato tecnológico e organizacional que possibilite que o SAC se torne de fato um canal de comunicação entre os clientes e a empresa.

2.3.2. Tratamento das reclamações

Como foi apresentado anteriormente, a manifestação do cliente junto à empresa é algo extremamente positivo para a organização. No entanto, é necessário que a organização apresente toda uma infra-estrutura capaz de trabalhar essas manifestações de forma adequada. De acordo com Walker (1991, p. 129) para que a empresa esteja preparada a lidar e aprender com as reclamações existem alguns aspectos imprescindíveis, tais como:

- Departamento específico: É necessário a existência de um departamento específico que seja o responsável pela administração das reclamações dos clientes. No caso do departamento estar incapacitado de responder à reclamação, ele deve transmiti-la a outro departamento que tenha condições de respondê-la;
- Aumento da conscientização da empresa sobre as reclamações dos clientes. Isso pode ser realizado de algumas maneiras, tais como: divulgação das reclamações em programas de treinamento de funcionários relativos às relações mais difíceis com os clientes; apresentação das reclamações em uma coluna permanente no jornal dos funcionários;
- Realização de reuniões administrativas e de funcionários para a leitura de correspondências dos consumidores, etc

- Existência de um sistema que lide com as reclamações: É importante que a empresa apresente uma infra-estrutura tecnológica para lidar com as reclamações. Por exemplo, é necessário possuir um sistema que notifique o recebimento da reclamação dentro de um determinado período, que possa enviar uma requisição de investigação para o departamento responsável, que pode transmitir os resultados da investigação para outras partes da organização, etc

Walker (1991) ressalta o cuidado que a organização deve ter no recebimento de reclamações improcedentes.

Chauvel (2000 a, p. 145) sublinha que o bom atendimento do SAC é ainda mais importante que o dos atendentes dentro da loja. Segundo a autora, o balconista pode ser displicente com a queixa de um cliente, mas, do ponto de vista do consumidor, seu papel é vender. Assim, a imagem da empresa pode não ficar tão prejudicada para o cliente. Já o funcionário do SAC deve atuar como interlocutor em caso de conflito entre o cliente e a empresa. Dessa forma, suas respostas e atitudes tendem a ter maior impacto na imagem que o cliente criará da empresa do que a resposta de um balconista, por exemplo.

2.3.3. Defesa do consumidor no Brasil

No Brasil, as primeiras ações de proteção ao consumidor não foram resultado da conquista dos movimentos sociais reivindicatórios como aconteceu em outros países, mas sim ocorreram como reconhecimento do Estado dos problemas nas relações de consumo (Pajoli, 2004).

O primeiro órgão público de defesa dos direitos do consumidor foi criado em São Paulo em 1976 através do Sistema Estadual de Proteção ao Consumidor, que deu origem ao Departamento de Proteção ao Consumidor (PROCON). Em 1984 são criados os Juizados de Pequenas Causas e, em 1987, é criada, em São Paulo, a primeira Secretaria de Estado de Defesa do Consumidor. Em 1988, é criada a Constituição Federal que estabelece a defesa do consumidor como princípio fundamental da atividade econômica (Pajoli, 2004).

Em 1978, a multinacional Nestlé foi a primeira empresa no Brasil a criar um canal direto de diálogo com consumidor, através da criação do Centro Neslté de Informações ao Consumidor (Zulzke, 1991).

Segundo Gomes (2004), no final da década de 80, algumas empresas de bens de consumo começavam a perceber a necessidade da existência de um canal de atendimento por telefone, que permitiria a aproximação do consumidor à empresa. A existência desse canal era ainda um diferencial no final dos anos 80, como pode ser visto na passagem abaixo:

“Anos atrás (...) colocar à disposição dos clientes um telefone comum ou a linha 800 – o sistema de discagem gratuita - era quase um luxo que poucos se dispunham a bancar. Agora não é bem assim.” (CARVALHO, 1989, p.44 *apud* Gomes 2004, p.2)

Os anos 90 foram um período relevante dentro de toda a história do Brasil. O período foi marcado pela abertura do mercado às empresas estrangeiras, pela privatização de serviços públicos; pela queda da inflação devido à implantação do Plano Real (1994) e pela criação do Código de Defesa do consumidor (1990). Nesse período, houve um grande aumento no número de SAC's nas empresas, pois diante da variedade de produtos e serviços que os consumidores passaram a ter como opção de escolha, as organizações se depararam com consumidores mais exigentes (Chauvel & Goulart, 2008).

É importante destacar que um dos fatores que levaram ao crescimento do número de centrais de atendimento foi a privatização do setor de telecomunicações, que possibilitou a existência das bases tecnológicas que permitiram o desenvolvimento das centrais. A privatização provocou a competição do setor, levando ao surgimento de empresas privadas de telecomunicações que mais tarde seriam as primeiras quanto à prestação de serviços de atendimento ao cliente, dando origem ao mercado de terceirização do SAC (Gomes, 2004).

De acordo com Gomes (2004), foi o surgimento do Código de Defesa do Consumidor – criado em 1990, mas que entrou em vigor em 1991 - que ofereceu as bases legais que possibilitaram uma mudança cultural no Brasil. O consumidor tornou-se mais consciente, fenômeno chamado nos EUA de consumerismo, já mencionado anteriormente.

A partir da criação do Código de Defesa do Consumidor, a existência do SAC nas empresas deixou de ser um diferencial como ocorria no final da década de 80. Tornou-se imprescindível a empresa dispor de canais que possibilitassem o contato do consumidor com a organização.

Segundo Calvert (2001 *apud* Gomes, 2004), as mudanças ocorridas nos anos 90 ocasionaram um aumento das expectativas do consumidor que pode ser traduzido em exigências como: aumento das opções de canais de atendimento, redução no tempo de atendimento, extensão do horário de atendimento e atendentes mais preparados. O novo diferencial entre as empresas torna-se o gerenciamento eficiente do SAC.

De acordo com Pajoli (2004), a grande influência das atividades de órgãos e entidades de caráter público e a baixa conscientização da população no que diz respeito aos seus direitos – que pode ser explicada pelo baixo nível de educação da população - é o que mais se destaca na evolução da proteção do consumidor no Brasil. Essas duas características, segundo o autor, acrescidas ao fato do país não ter praticamente vivido o movimento do consumerismo, diferenciam a evolução da proteção do consumidor no Brasil em relação a outros países.

2.3.4. Defesa do consumidor na França

O objetivo desse item é apresentar um panorama geral da defesa do consumidor na França. Durante a realização da pesquisa sobre o assunto não foram encontrados dados sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor ou o *Service Après Vente* (SAV) como é comumente denominado pelos consumidores (serviço pós venda). Esse item é composto de dois subitens: Evolução do Movimento Consumerista na França e Principais Organismos de Defesa do Consumidor na França. Os principais organismos citados no primeiro item são descritos mais detalhadamente no segundo item, dedicado especificamente às instituições encarregadas da proteção ao consumidor na França.

2.3.4.1. Evolução do movimento consumerista na França

Em meados do século XX, com o desenvolvimento das associações familiares e com o reconhecimento da importância do consumidor dentro da economia do país, o movimento consumerista ganha força, na França [http_3].

Em 1951, é criada a associação dos consumidores *Union Fédérale des Consommateurs* (UFC) que tem como pilares: a defesa do ambiente, a independência e a democracia e solidariedade. [http_4]. A associação tem um importante papel na colaboração internacional entre os movimentos consumeristas, ela constitui um dos membros do *Bureau Européen des Unions de Consommateurs* (BEUC), do *Dialogue transatlantique*, do *Consumers International* e *International Consumer Research e Testing* (ICRT) [http_3].

A UFC é composta de 170 associações locais, totalizando 141.780 pessoas em 300 pontos diferentes no território francês. A associação federal é a responsável pela edição da revista *Que choisir* que também possui um *site* na internet [http_4]. A revista previne o consumidor de entrar em situações ruins, além de apresentar relatos dos próprios consumidores sobre produtos e/ou serviços que adquiriram; ela é uma revista independente dos fabricantes e do Estado [http_5].

Ainda no ano de 1960 é criado o *Comité National de la Consommation* (CNC) que tinha como objetivo assegurar “uma confrontação permanente dos representantes dos poderes públicos com os representantes dos interesses coletivos dos consumidores”. No ano de 1966 é criado o *l'Institut National de la Consommation* (INC) que correspondia a um centro técnico de pesquisa e de estudo que ficava à disposição do CNC [http_3].

No final dos anos 60, o movimento consumerista se espalha por toda a França com a criação das primeiras *Unions Régionales D'organisations de Consommateurs* (UROC) que mais tarde se tornarão os *Centres Techniques Régionaux de la Consommation* (CTRC). O papel principal dos CTCRC's é ajudar tecnicamente e juridicamente as associações dos consumidores para melhorar sua documentação técnica e jurídica, centralizar e difundir os endereços das associações locais dos consumidores, entre outras ações. Cada CRTCC coordena uma emissão no canal France 3, produzida com a ajuda financeira da Direção

Geral da Concorrência, Consumo e Repressão às Fraudes (DGCCRF) e onde há a participação das associações locais dos consumidores [http_3].

O movimento consumerista apresenta sua maior força nos anos 70, quando o movimento luta para ter independência dos poderes públicos e obter o seu reconhecimento como “função de consumo”, Ainda durante esse período, é criado pelo INC o segundo veículo de mídia consumerista: a revista *50 Millions de consommateurs*, que mais tarde seria chamada de *60 Millions de consommateurs*. A partir dos anos 70, os grandes textos regulamentados, sobre o comércio porta a porta, a publicidade, o crédito, informações do consumidor, a segurança entre outros assuntos são editados [http_3].

Os anos 80 são marcados pelo reconhecimento do consumo como função econômica e pelo reconhecimento das associações dos consumidores. Dentre as associações somente 12 eram reconhecidas pela CNC, número que aumenta para 20 dentro desse período. Em 1981, o ministro da economia Jacques Delors, declara: “A política do consumo é inseparável da política econômica e social, ela é um aspecto essencial da política de defesa do poder de compra”. Em 1987, são criados os *Comités Départementaux de la Consommation* e, em 1990, o INC deixa de ser um estabelecimento público administrativo e torna-se um estabelecimento público industrial e comercial, criando assim o *Droit de la Consommation* [http_3].

Os anos 90 são marcados pela criação do *Code de la Consommation*, que reúne e organiza os dispositivos que garantem as informações e a proteção dos consumidores, tornando o acesso mais fácil. Ele é formado de cinco itens: informação aos consumidores e formação de contratos; práticas comerciais; conformidade e segurança de produtos e serviços; endividamento; associações dos consumidores; empresas [http_6]

O consumidor da década de 90 é mais informado quanto à qualidade dos produtos e serviços quando comparados às décadas anteriores. As associações apóiam, a partir desse momento, o desenvolvimento de uma informação de qualidade, comprometendo-se com a certificação de produtos e serviços.

2.3.4.2.

Principais organismos de defesa do consumidor na França

Em relação aos principais organismos de defesa do consumidor, destacam-se na França: a Direção Geral da Concorrência, Consumo e Repressão às Fraudes (DGCCRF); o Instituto Nacional do Consumo (INC) e as associações de consumidores.

2.3.4.2.1.

A DGCCRF

A DGCCRF pertence ao Ministério da Economia, Indústria e do Emprego e possui três importantes missões:

- A regulação da concorrência dos mercados : tem como objetivo garantir as condições de um funcionamento equilibrado e transparente dos mercados;
- A proteção econômica dos consumidores: ela é relativa à segurança dos produtos e serviços consumidos, ou seja garantir que não haja falsificação, além da aplicação de sanções penais presentes no *Droit de la Consommation*;
- A segurança dos consumidores : ela tem como finalidade preservar a segurança física e a saúde dos consumidores [http_7].

A DGCCRF possui nove laboratórios para verificar a qualidade dos produtos através de análises e testes, além de um centro de vigilância do comércio eletrônico em Morlaix [http_3].

A DGCCRF é a responsável por manter uma relação com as associações de consumidores. Um exemplo dessa relação é a organização dos Ateliers de la Consommation, que consistem em reuniões abertas ao público, onde são debatidos determinados temas com profissionais da área, universidades, representantes dos consumidores, etc [http_3].

A Direção ainda publica, trimestralmente, uma revista chamada *La Revue de la concurrence et de la consommation* que apresenta os problemas relacionados à concorrência e ao consumo em diferentes setores de atividade econômica. [http_3].

2.3.4.2.2. INC

O INC foi criado em 1966 e é um instituto público que fica sob a tutela do Ministério encarregado do Consumo. Ele é um centro de *expertise* e de informações para os consumidores e para as suas associações. O INC realiza testes comparativos de produtos e estudos de serviços nos campos da multimídia, eletrodomésticos, saúde, lazer, serviços financeiros, etc. O instituto também realiza estudos jurídicos e econômicos, além de promover campanhas de sensibilização sobre questões relativas ao consumo [http_8].

Com o intuito de realizar suas atribuições, o INC trabalha em conjunto com as associações de consumidores, com os poderes públicos, organismos públicos, etc. O INC também participa de programas comunitários impulsionados pela União Européia [http_3].

Os recursos financeiros do instituto provém da venda de suas publicações, da prestação de serviços e de ajuda do Governo. O conselho administrativo do INC é composto por representantes das associações de consumidores, pelo Estado, funcionários do próprio instituto e profissionais especializados em áreas de interesse do INC [http_3].

Além de todas essas responsabilidades, o INC ainda é encarregado de colocar em prática ações de formação relativas a aspectos relacionados ao consumo. A formação é direcionada aos representantes das associações dos consumidores, aos assalariados do CTRC, aos funcionários de empresas privadas, a pessoas ligadas a trabalhos sociais, etc. O INC conduz campanhas informativas sobre questões relacionadas à segurança alimentar ou proteção dos jovens internautas, em programas da União Européia. O instituto também é responsável pela criação de ferramentas pedagógicas que serão utilizadas pelas empresas, associações de consumidores, educadores, trabalhos sociais, estudantes, profissionais da saúde, etc [http_3].

Todos os estudos realizados pelo INC são divulgados por diferentes canais de mídias, tais como: a revista 60 milhões de consumidores (sua primeira edição foi em 1970), que não contém publicidade comercial e é vendida em jornaleiros e sob assinatura; programa de televisão (*consomag*) produzido em parceria com as associações de consumidores e transmitidos 14 vezes por semana em 3 canais

franceses e sites na internet: www.conso.net, www.60millions-mag.com e www.incpro.conso.net. [http_8]

2.3.4.2.3. Associações de consumidores

As associações de consumidores são uma boa representação do movimento consumerista na França, sendo mais uma das formas de defesa dos direitos do consumidor francês. No país, existem 18 associações que são divididas em quatro grupos:

- *As associações familiares:* Cnafal, CNAFC, CFS/CNAPFS, *Familles de France* e *Familles rurales*;
- *As associações oriundas da iniciativa de grandes sindicatos:* Adécic, Afoc, Asséco-CFDT, Indécosa-CGT, Orgéco;
- As associações consumeristas, aquelas que cuidam somente de questões relativas ao consumo, independente de movimentos políticos e sociais;
- As associações “especializadas” que estão relacionadas a questões relativas à moradia e relativas ao transporte (Fnaut).

O papel principal das associações é defender a reparação de prejuízos diretos ou indiretos causados aos interesses coletivos dos consumidores. Alguns tipos de ações que elas podem tomar são: suspensão da comercialização de determinado produto que seja maléfico à sociedade; suspensão de cláusulas ilícitas ou abusivas, entre outras medidas. Além dessas ações, elas realizam estudos, pesquisas e representações em múltiplas instâncias oficiais ou privadas.

As associações de consumidores se agrupam em diferentes temas, como: alimentação, finanças, energia, ambiente e desenvolvimento durável, habitação, novas tecnologias de informação e comunicação, saúde, segurança e qualidade, serviços, serviços públicos, endividamento excessivo e transportes [http_8].

2.4. Cultura

O presente item tem como objetivo principal discutir a influência da cultura sobre o comportamento do consumidor na situação de pós-insatisfação na aquisição de um produto. Dessa forma, são discutidos nesse capítulo a definição de cultura, o que há na bibliografia nacional e internacional sobre a influência da cultura no comportamento pós-insatisfação do consumidor, a apresentação das cinco dimensões de Hofstede e como a França e o Brasil estão posicionados nessas dimensões. Por fim, é feita uma apresentação resumida do trabalho de Chauvel (2000 a) sobre o comportamento pós-insatisfação do consumidor brasileiro. Esse último item servirá de base para a realização da comparação dos dados obtidos nas entrevistas com os consumidores franceses. Os tópicos abordados são:

- 2.4.1. Cultura e Comportamento do Consumidor;
- 2.4.2. Revisão da literatura sobre influências culturais no comportamento do consumidor insatisfeito;
- 2.4.3. Dimensões de Hofstede;
- 2.4.4. Brasil e França nas dimensões de Hofstede;
- 2.4.5. Consumidor Brasileiro

2.4.1. Cultura e comportamento do consumidor

Ao longo das décadas de 80 e 90, o tema cultura ganhou força no campo das ciências sociais. Na área de marketing, especificamente em comportamento do consumidor, o tema tem gerado uma grande quantidade de estudos (Featherston 1997 *apud* Rossi & Silveira, 1999).

De acordo com Hofstede (2001 *apud* Castilhos *et al.*, 2005, p.4):

“A cultura funciona como uma programação mental compartilhada por uma comunidade e, como tal, ela é duradoura; está gravada nas realizações e nas instituições de uma determinada coletividade, capaz de distinguir uma categoria de pessoas de outra. A cultura é o ‘software da mente’.”

Segundo Peter e Olson (2009 p. 280):

“(…) cultura diz respeito aos significados compartilhados pela maioria das pessoas em um grupo social. Em termos gerais, os significados culturais abrangem respostas afetivas comuns, crenças típicas e padrões de comportamento característicos. Cada sociedade estabelece sua própria visão de mundo e constrói esse mundo cultural mediante a criação e utilização de significados para representar distinções culturais importantes.”

De acordo com Geertz (1973, p.15 *apud* Chauvel, 2000 a, p. 62):

“Acreditando, como Max Weber, que o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu, assumo a cultura como sendo essas teias e sua análise; portanto não como uma ciência experimental em busca de leis, mas como uma ciência interpretativa, à procura de significado.”

Segundo Rossi & Silveira (1999), o comportamento de compra do consumidor: decisão de compra, produtos e/ou serviços adquiridos, estrutura de consumo entre outras questões são afetados diretamente pela cultura. De acordo com os autores, para compreender a dinâmica do processo de compra e consumo de um determinado país é de extrema importância entender a sua cultura. De acordo com Castilhos *et al.* (2005), *a cultura de um país atua como força que molda percepções, disposições, e comportamentos dos consumidores.*

Um estudo encontrado durante a revisão bibliográfica e que diz respeito ao Brasil e à França foi o estudo de Castilhos *et al.* (2005) que verifica de maneira comparativa, os hábitos e o comportamento de consumo de uma família brasileira e de uma família francesa. A pesquisa foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas e observação direta dos pesquisadores. Os resultados da pesquisa

mostraram que, em relação à estrutura de consumo e à cesta de produtos as duas famílias apresentam características semelhantes. No entanto, em relação ao processo decisório de compra e em relação ao significado dos produtos consumidos as duas famílias apresentaram diferenças.

Através do estudo verificou-se a existência de uma alta distância do poder na relação entre consumidores e empresas. Diante da grande distância entre consumidores e empresa, há a motivação em se comprar marcas consagradas, que não necessariamente são as melhores do mercado. Nesse caso, a ênfase no preço é importante. O consumidor brasileiro se vê em um cenário enfraquecido em relação à empresa. Já na cultura francesa, verifica-se a baixa distância do poder. Os consumidores estabelecem uma relação igualitária com a empresa, sendo bastante exigentes e conscientes da sua importância no processo. Esse resultado quanto à distância do poder vai contra os resultados de Hofstede (2001) sobre essa dimensão Castilhos *et al.* (2005).

Em relação à masculinidade os resultados mostraram que na família brasileira essa característica aparece em relação ao consumo de automóveis. Existe uma hierarquia que garante ao homem, e chefe da casa, que utilize o melhor veículo. Em relação à família francesa, verificou-se um alto grau de masculinidade na família pesquisada, onde os papéis de compra são bem definidos, os homens são os responsáveis pelos produtos de maior valor e a mulher fica com a responsabilidade da compra de produtos de menor valor e prestígio. Essa dimensão não está de acordo com os resultados de Hofstede (2001), que apontam que a cultura francesa é feminina. De acordo com Hofstede (2001 *apud* Castilhos *et al.*, 2005, p. 6), *o aparecimento temporário de uma sociedade organizada na França, com diminuição de lutas, veio reforçar o papel social e civilizador da mulher na nobreza e na corte francesas.*

Na família francesa, verificou-se a existência do formalismo e da necessidade de segurança quanto aos alimentos adquiridos. O formalismo faz com que as decisões de compra sejam racionalizadas, buscando a melhor relação custo-benefício para cada categoria de produto. O formalismo também aparece na maneira de organizar e estocar os alimentos. Além do formalismo, verificou-se uma grande preocupação com a segurança quanto aos alimentos adquiridos. Alimentar-se é visto como uma forma de não agravar problemas de saúde, ou de deixar as pessoas saudáveis (Castilhos *et al.*, 2005)

Os resultados apontaram também para duas características bem específicas da família brasileira: a dimensão relacional e a valorização da casa. A dimensão relacional motiva ambientes de convívio na casa, além de cultos comensais. A valorização da casa mostra que é no lar que ocorre o lazer da família, em detrimento da rua, mostrando-se a casa como um espaço protegido do mundo de fora. Essas características não apareceram na família francesa (Castilhos *et al.*, 2005).

2.4.2.

Revisão de literatura sobre influências culturais no comportamento do consumidor insatisfeito

Este estudo preocupa-se com a influência da cultura sobre o comportamento do consumidor após um episódio de insatisfação. No entanto, o material acadêmico sobre o assunto, em nível nacional e internacional, é escasso. Através da pesquisa realizada foi possível achar a nível nacional o estudo de Chauvel (2000 a) e a nível internacional o estudo de Singh & Santos (2003) e o estudo de Au & Hui (2001).

Chauvel (2000 b) investiga, através de relatos individuais de consumidores da cidade do Rio de Janeiro que passaram por uma situação de insatisfação, os significados associados à queixa pública direta. O estudo chega a resultados que sugerem que o comportamento pós-compra do consumidor insatisfeito está relacionado à cultura à qual ele pertence.

Os resultados apontam que a insatisfação do consumidor e seu comportamento pós-compra são mediados por dimensões simbólicas características da sociedade brasileira, em especial pelas relações de hierarquia, igualdade e conflito existentes entre comprador e empresa (Chauvel, 2000 b) que segundo Da Matta (1983 *apud* Chauvel, 2000 b) são características da sociedade brasileira.

Segundo Chauvel (2000 b, p. 12):

“A insatisfação e as ações às quais ela (a insatisfação) pode dar origem não ocorrem no vácuo, num ambiente asséptico, no qual não haja conflitos, nem relações de forças, nem formas culturalmente construídas de lidar com elas.”

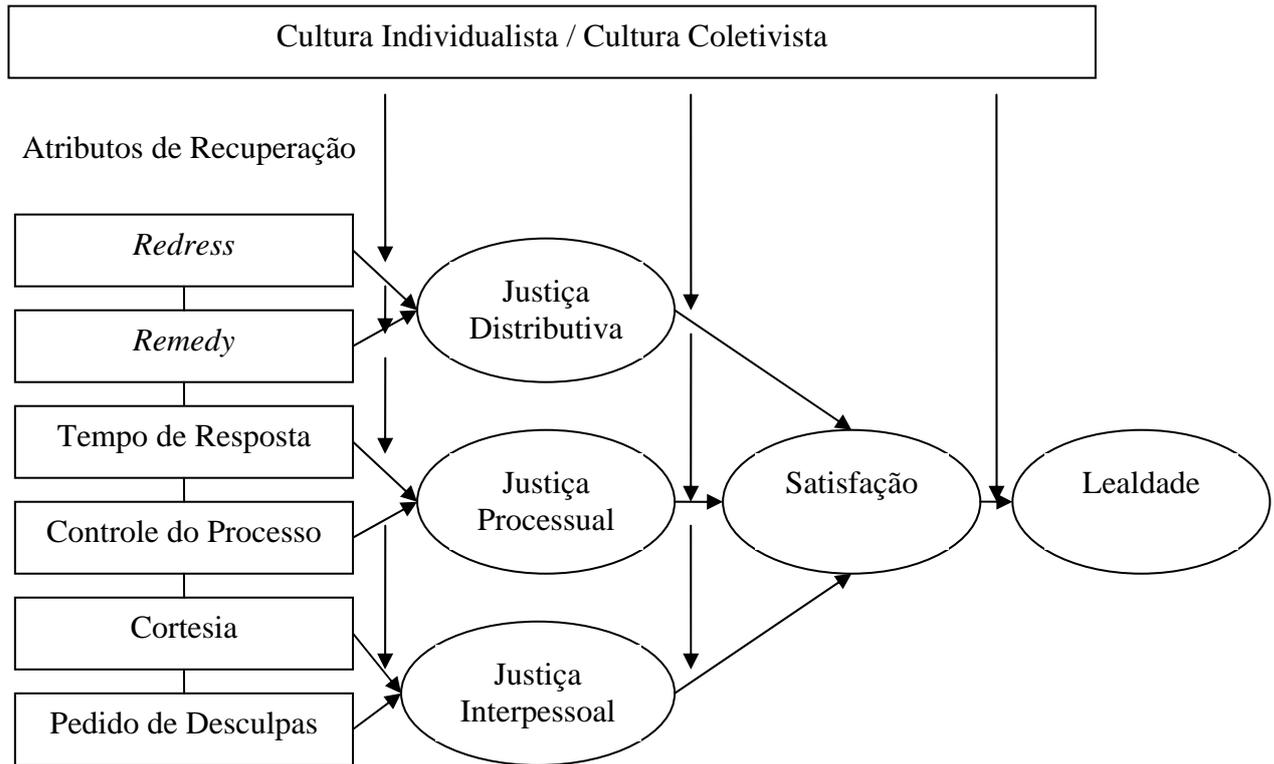
Na literatura internacional, foi encontrado o estudo de Singh & Santos (2003) que, baseado na Teoria da Justiça, cria um modelo teórico que possibilita o entendimento do processo de reclamação do consumidor dentro de um cenário intercultural. O modelo proposto pelos autores baseia-se em três aspectos: teoria da justiça, processo de resolução de reclamações e dimensões culturais. Singh & Santos (2003) criam hipóteses em relação à influência das diferenças entre culturas individualistas e coletivistas na avaliação dos consumidores sobre a resposta da empresa à queixa pública direta.

De acordo com Singh & Santos (2003), sociedades que possuem uma cultura individualista enfatizam seus respectivos objetivos na realização do indivíduo em vez do grupo, ao contrário de sociedades coletivistas que pensam no interesse do grupo. O coletivismo é associado à harmonia e baixos níveis de competição, enquanto o individualismo é associado à dominação, controle como formas de resolução de conflitos. De uma forma geral, países da América do Norte e Europa Ocidental possuem uma predominância de valores individualistas, enquanto países da América Latina e da Ásia possuem predominância de valores coletivistas.

O modelo propõe seis atributos relacionados à justiça distributiva, à justiça processual e à justiça interpessoal. Para a justiça distributiva são usados os atributos: *redress*, que corresponde à uma resposta “tangível” da empresa (ex carta, desconto, ressarcimento, troca) e *remedy*, que segundo a explicação dos autores consiste nas medidas adotadas pela empresa para evitar a recorrência de algum problema com os consumidores. No caso da justiça processual são usados os atributos tempo de resposta e controle do processo, e para a justiça interpessoal são usados os atributos cortesia e pedido de desculpas.

A avaliação que o consumidor faz em relação à justiça distributiva, processual e interpessoal irá resultar na satisfação/ insatisfação do consumidor após a realização da reclamação junto à empresa. A satisfação / insatisfação terá como consequência a permanência do consumidor com a empresa (lealdade) ou à troca de empresa. O modelo é apresentado na figura 2.

Figura 2: Modelo para entender a Justiça aplicada na resolução de um processo de reclamação em um contexto inter-cultural .



Fonte : Singh e Santos (2003, p. 6)

Singh & Santos (2003), em seu estudo, propuseram hipóteses sobre o efeito de cada atributo do modelo no tipo de justiça ao qual ele está relacionado, no contexto de culturas individualistas e coletivistas, além de hipóteses sobre satisfação, justiça processual e lealdade. Como essas hipóteses ainda não foram testadas, elas não detalhadas aqui. O que é relevante para o presente estudo é que os autores propõem que a percepção de justiça dos consumidores é influenciada pelas características da cultura à qual pertencem.

O estudo de Au & Hui (2001) compara os efeitos de três possíveis respostas da empresa à reclamação do consumidor: *voice*, compensação e pedido de desculpas na percepção de justiça em consumidores de diferentes culturas, China e Canadá. A resposta *voice*, segundo Goodwin & Ross (1992 *apud* Au & Hui, 2001) refere-se à oportunidade que a empresa oferece ao consumidor de se manifestar, ou seja, a empresa mostra-se aberta a escutar a queixa que o consumidor tem a fazer. A resposta “compensação” diz respeito a algum tipo de ação “tangível” tomada pela empresa frente à reclamação do consumidor, como por exemplo: oferecimento de desconto, reembolso, troca do produto entre outras

ações. E por último, a resposta “pedido de desculpas”, como o próprio nome diz, corresponde ao pedido de desculpas que a empresa faz ao consumidor, mostrando assim que ela aceita a responsabilidade sobre o erro cometido.

Au & Hui (2001) discutem como as diferenças de valores de consumo e culturais entre os consumidores da China e do Canadá podem influenciar na percepção da justiça distributiva e processual quando a empresa responde por *voice*, compensação ou pedido de desculpas. Assim como Singh & Santos (2003), os autores trabalham com a característica individualista ou coletivista que a cultura de cada sociedade pode apresentar.

O estudo de Au & Hui (2001) propõe algumas hipóteses, testa essas hipóteses e chega a algumas conclusões:

- A resposta *voice* exerce uma influência mais forte na percepção da justiça processual nos consumidores chineses do que nos consumidores canadenses;
- A resposta *voice* exerce um efeito significativo tanto na justiça distributiva como na justiça processual;
- Consumidores canadenses se importam mais com “compensação” do que os consumidores chineses;
- Consumidores chineses possuem uma expectativa menor quanto à qualidade de um determinado serviço do que os consumidores canadenses, segundo Ho (1997 *apud* Au e Hui, 2001) isso se explica devido ao fato da China apresentar uma indústria de serviço não tão avançada quando comparada ao Canadá;
- Os chineses valorizam mais qualquer tipo de *redress* quando comparado aos canadenses;
- A resposta da empresa à insatisfação do consumidor tem maior impacto e valor para os canadenses do que para os chineses;
- Os resultados obtidos no estudo mostraram que *voice*, *compensation* e pedido de desculpas são estratégias efetivas como resposta da empresa à reclamação do consumidor;
- O estudo mostrou que a justiça processual tem maior impacto no comportamento pós-insatisfação do consumidor do que a justiça distributiva.

2.4.3. Dimensões de Hofstede

De acordo com Soares *et al.* (2007) Hofstede criou uma ferramenta capaz de comparar culturas de diferentes países através de cinco dimensões: Individualismo/Coletivismo; Evitação da Incerteza; Distância do Poder; Masculinidade/Feminilidade e Orientação de Longo Prazo. Segundo Castilhos *et al.* (2005) Hofstede realizou uma pesquisa com funcionários da IBM de 53 países para chegar às 4 primeiras dimensões e, segundo os autores, a ferramenta apesar de desconsiderar a heterogeneidade dentro de uma cultura, tem sua relevância quando se procede a uma comparação de culturas entre países.

De acordo com Wainberg (2009), a dimensão Orientação de Longo Prazo foi criada mais tarde num estudo feito com estudantes de 23 países em todo mundo. Segue uma breve descrição de cada uma das dimensões.

- **Individualismo/Coletivismo:** descreve qual tipo de relação os indivíduos apresentam em cada cultura. Nas sociedades individualistas, os indivíduos cuidam deles mesmos e da sua família mais próxima, enquanto em culturas coletivistas os indivíduos cuidam do grupo e não somente de sua família mais próxima (Soares *et al.* 2007). De acordo com Castilhos *et al.* (2005), em relação ao comportamento do consumidor, enquanto culturas coletivistas assistem mais à televisão, as culturas individualistas lêem mais livros e confiam mais nas informações da mídia do que nas provenientes das redes sociais; acontece o contrário nas culturas coletivistas. Segundo Wainberg (2009), as culturas latino-americanas apresentam os mais baixos indicadores de individualismo
- **Evitação da Incerteza:** essa dimensão diz respeito ao nível de incerteza que uma sociedade apresenta sobre o futuro, ou seja, sociedades que apresentam um alto índice de incerteza mostram que são resistentes à mudanças (Castilhos *et al.* 2005). As sociedades com alto grau de evitação da incerteza preferem regras claras, e os empregados tendem a ficar mais tempo vinculados aos seus empregadores (Wainberg, 2009).
- **Distância do Poder:** essa dimensão tem a ver com a desigualdade do poder e com as relações de autoridade dentro de uma sociedade (Soares *et al.* 2007). Um alto índice de distância do poder mostra que

determinada cultura é tolerante com as diferenças sociais e apresenta uma estrutura hierarquizada (Castilhos *et al.* 2005), enquanto um baixo índice de distância do poder apresentará uma estrutura igualitária. De acordo com Wainberg (2009), os países árabes e latino-americanos são os que apresentam maiores distância do poder e também são caracterizados por alto grau de violência política.

- **Masculinidade / Feminilidade:** a dimensão masculinidade está relacionada aos valores geralmente relacionados ao homem, tais como: decisão, ambição, competitividade, bens materiais e acumulação de riqueza, etc. As sociedades de cultura feminina valorizam mais os relacionamentos e a qualidade de vida (Wainberg, 2009).
- **Orientação de Longo-Prazo:** essa dimensão descreve a importância que se dá ao futuro relativamente ao passado e ao presente. Em sociedades de culturas cuja orientação é de longo prazo, a perseverança é mais valorizada do que em sociedades de cultura de orientação de curto prazo, enquanto nestas últimas valorizam-se mais a tradição, o cumprimento de obrigações sociais e a formalidade. As sociedades do oriente apresentam maior orientação de longo-prazo do que as sociedades do ocidente (Wainberg, 2009). É importante mencionar, que essa última dimensão foi criada depois das quatro anteriores.

2.4.4. Brasil e França nas dimensões de Hofstede

Através da revisão bibliográfica foi possível achar o artigo “Cultura e Consumo de Famílias no Brasil e na França” de Castilhos *et al.* (2005) em que os autores examinam posição do Brasil e da França nas quatro dimensões de Hofstede: Distância do Poder, Evitação da Incerteza, Individualismo e Coletivismo e Feminilidade/Masculinidade. Essa análise ajudará na comparação dos resultados da pesquisa de Chauvel (2000 a) com os resultados da pesquisa realizada com consumidores franceses.

- **Distância do Poder**

De acordo com a pesquisa de Hofstede (1997) o Brasil está na décima quarta posição nessa dimensão, enquanto a França está na décima quinta. Segundo Castilhos *et al.* (2005), o Brasil é considerado um país com alta distância do poder o que pode ser explicado por ter apresentado, no passado, uma estrutura colonial onde era utilizado o trabalho escravo. Dentro desse contexto, as mudanças que ocorriam no país vinham de suas elites, o que contribuía para a perpetuação de uma sociedade bastante hierarquizada e com grande desigualdade.

Em relação à França, apesar da Revolução Francesa (1789) o país assim como o Brasil apresenta um dos maiores índices de distância do poder. Segundo Castilhos *et al.* (2005 *apud* Hofsted, 1997) isso se explica quando se examina a herança cultural que o Império Romano deixou, onde o poder ficava em torno da autoridade absoluta do Imperador.

- **Evitação da Incerteza**

Em relação ao grau de Evitação da Incerteza, o Brasil em relação aos outros países apresenta uma posição intermediária e uma tendência à incerteza (Castilhos *et al.* 2005). De acordo com Hofstede (1997 *apud* Castilhos *et al.* 2005) isso se explica devido à herança românica no Brasil.

A França ocupa o décimo lugar em relação a essa dimensão, apresentando assim uma grande ansiedade frente à incerteza o que é explicada novamente pela herança do Império Romano (Castilhos *et al.*, 2005).

- **Individualismo e Coletivismo**

O Brasil, em relação ao índice de individualismo ocupa posição intermediária estando na vigésima-sexta posição. De acordo com Freyre (1963 *apud* Castilhos *et al.*, 2005) devido à herança patriarcal da família da casa grande, a sociedade brasileira apresenta característica coletivista. No entanto, por outro lado segundo Castilhos *et al.* (2005) as metrópoles possuem características individualistas relacionadas à vida moderna.

A França ocupa a décima posição sendo considerado um país de característica individualista (Castilhos *et al.*, 2005). De acordo com Hofstede (1997 *apud* Castilhos *et al.*, 2005), o individualismo característico da sociedade francesa pode ser explicado por seu alto desenvolvimento econômico, a alta mobilidade social e a classe média bastante desenvolvida, além da herança da Renascença (século XXV) que apresentava tendências individualistas.

- **Masculinidade e Feminilidade**

Em relação à masculinidade o Brasil ocupa a 27 posição, sendo assim uma posição intermediária, esse posição segundo Castilhos *et al.* (2005) pode ser explicada devido à existência de forte heterogeneidade da cultura brasileira que apresenta tanto aspectos femininos quanto masculinos.

A França ocupa a 35 posição quanto à masculinidade, o que mostra que o país apresenta uma cultura feminina. De acordo com Hofstede (1997 *apud* Castilhos *et al.*, 2005, p.6):

“o aparecimento temporão de uma sociedade organizada na França, com diminuição de lutas, veio reforçar o papel social e civilizador da mulher na nobreza e na corte francesas. Essas instituições tiveram na França seu modelo maior, contribuindo para a cultura feminina nesse país.”

2.4.5. O consumidor brasileiro

Um dos objetivos do presente estudo é realizar uma comparação entre o comportamento do consumidor brasileiro na situação de pós-insatisfação e o comportamento do consumidor francês na mesma situação. Para realizar essa comparação, serão utilizados os dados sobre o comportamento do consumidor brasileiro, oriundos do trabalho de Chauvel (2000 a) e os dados obtidos nesse trabalho através das entrevistas realizadas com franceses. Dessa forma, para realizar essa comparação é necessário apresentar os dados obtidos sobre o comportamento pós-insatisfação do consumidor brasileiro no estudo de Chauvel (2000 a), que servirá de base para todo esse tópico, além de considerações de DaMatta (1986, 2001) e Wainberg (2009).

Os 33 entrevistados no estudo de Chauvel (2000 a) variam de 22 aos 70 anos e estão entre as classes sociais de A a D. A maioria é formada por adultos de mais de 30 anos e pessoas das classes A e B.

Para uma melhor organização desse item, ele será subdividido nos itens abaixo:

- 2.4.5.1. Realização da queixa pública direta
 - 2.4.5.1.1. Apreensão do consumidor quanto à realização da queixa pública direta;
 - 2.4.5.1.2. Visão de diferentes classes sociais sobre a queixa pública direta;
 - 2.4.5.1.3. Receio do consumidor de ser visto como “esperto” ou “ignorante”;
 - 2.4.5.1.4. Imagem da empresa frente ao consumidor insatisfeito;
 - 2.4.5.1.5. Consumidores que entraram em contato com o SAC;
 - 2.4.5.1.6. “Jeitinho” brasileiro e “Você sabe com quem está falando?”
- 2.4.5.2. Reação do consumidor após a queixa pública direta
 - 2.4.5.2.1. Ação privada: comunicação boca a boca positiva/negativa;
 - 2.4.5.2.2. Ação privada: troca de empresa e/ou marca;
 - 2.4.5.2.3. Ação pública indireta.
- 2.4.5.3 Conhecimento sobre mecanismos de defesa do consumidor e opinião a respeito

2.4.5.1. Realização da queixa pública direta

Entre os 33 entrevistados na pesquisa de Chauvel (2000 a), 23 consumidores reclamaram diretamente na loja ou foram direto para a assistência técnica; cinco consumidores entraram em contato com o SAC e dois deles também foram à loja e cinco consumidores não tomaram nenhuma ação. Dessa forma, 28 consumidores realizaram a queixa pública direta.

2.4.5.1.1. Apreensão do consumidor quanto à realização da queixa pública direta

Segundo o estudo de Chauvel (2000 a) a decisão do consumidor em realizar uma queixa pública direta é uma decisão difícil, além de gerar dúvidas e criar ansiedade. Os consumidores, antes de realizar alguma ação, já criam uma expectativa negativa quanto ao processo e quanto à resposta da empresa, eles tendem a acreditar que as empresas rejeitarão o seu pedido.

“Você sai tenso!!! Chega na loja tenso!!! Cada passo que você dá para chegar na loja é um fardo.” (homem, classe A2, 42, p.85)

“De qualquer jeito, eu vou ter que me aborrecer, eu vou me cansar.” (mulher, classe D, 64 anos, p.88)

“Não, eu não tentei (contactar o fabricante), porque... Eu vou ser sincero, eu achei que eu ia ter dor de cabeça, entendeu?”(homem, classe D, 38 anos, p.88)

“Eles não vão aceitar.”. (homem, classe D, 38 anos, p.88)

“Eu fiquei com medo dele rejeitar! Chegar lá e dizer: ‘não! Não é com nós não!’ Aquela coisa que sempre acontece, né?”(homem, classe D, p.88)

“Ah não, porque sei que, nhem,nhem, nhem (imitando). (...) As autorizadas, as oficinas autorizadas, ninguém, não há respeito para o consumidor de forma alguma.”(mulher, classe A2, 64 anos, p.88)

Pesquisadora: “o que você imaginou que ia encontrar quando chegasse lá? (na loja)”

Entrevistado: “poxa! Discussão (...) Vou perder o meu tempo para levar uma bronca, tá certo?” (homem, classe A2, 42 anos, p.88)

“As pessoas nos lugares, nas empresas, sempre questionam muito a veracidade do que você está falando, acham que você não está sendo honesta, então vão questionar!(...) A reclamação é tratada como um aborrecimento. Você é maltratado, posto de lado.” (mulher, classe A2, 34 anos, p.88)

Como pode ser observado nas frases acima, a idéia de que a queixa pública direta irá suscitar reações negativas é mencionada por todos os entrevistados (Chauvel, 2000 a, p. 88). DaMatta (1983 p. 141 *apud* Chauvel 2000 a, p. 99) afirma que *a sociedade brasileira parece ser avessa ao conflito (...) Tudo indica que, no Brasil, concebemos os conflitos como presságios do fim do mundo.*

DaMatta (1983 p. 142 *apud* Chauvel 2000 a, p. 100) acrescenta:

“Num mundo que tem que se mover obedecendo às engrenagens de uma hierarquia, que deve ser vista como algo natural, os conflitos tendem a ser tomados como irregularidades. O mundo tem que se movimentar em termos de uma harmonia absoluta, fruto evidente de um sistema dominado pela totalidade.”

Além do Brasil apresentar uma sociedade hierarquizada, segundo as dimensões de Hofstede (1997), o Brasil é considerado um país de alta distância do poder e a explicação pode estar em sua estrutura colonial e em seu passado de trabalho escravo (Castilhos, Rossi & Cavedon, 2005).

De acordo com Chauvel (2000 a), o consumidor brasileiro que realiza a queixa pública direta passa por uma sensação de desconforto, como se essa atitude pudesse ser censurada. Em uma sociedade bastante hierarquizada como a brasileira, quando o consumidor opta pelo conflito com a empresa, que é vista na maior parte das vezes como adversário mais forte, ocorre um o desconforto e medo no consumidor. Como assinala Chauvel (2000 a, p. 87) *ao se dirigir à empresa, o cliente se prepara para enfrentar um provável inimigo.*

“Não está na cultura nossa reclamar e brigar pelos direitos não!” (homem, classe B2) (Chauvel 2000 b, p.5)

“O brasileiro não tem uma cultura de reclamar dos seus direitos.” (mulher, classe A1) (Chauvel 2000 b, p.6)

Chauvel (2000 a, p. 89) sublinha o fato de que quando uma empresa atende prontamente o consumidor, sem haver o “conflito” isso é visto com uma exceção surpreendente.

“Eu fiquei surpresa porque não houve questionamento, foi rápido, e eu acho que não é uma coisa que acontece com frequência aqui.” (mulher, classe A2, 34 anos, p.89)

“(…) Achei aquilo de uma... educação, um pronto atendimento incrível. Uma mercadoria de São Paulo, uma coisa simples. Uma assistência técnica, assim, um atendimento perfeito!” (mulher, classe B2, 37 anos, p.91)

O trabalho de Chauvel (2000 a) mostra que os consumidores quando insatisfeitos com o defeito de um determinado produto nem sempre pensam logo em realizar uma queixa pública direta. Eles pedem opiniões de familiares e amigos, verificam se não foram eles mesmos os responsáveis pelo defeito, entre outras atitudes. *A reclamação e, até mesmo, o simples relato da insatisfação são acompanhados de uma série de reflexões sobre sua legitimidade.* (Chauvel, 2000 a, p. 81).

“Eu até mostrei para o pessoal do trabalho. Eu falei: “o que é que vocês acham? Devo ir lá na loja reclamar, ou não?” (mulher, classe B2, 22 anos, p.82)

De acordo com Chauvel (2000 a, p. 82) diversos entrevistados possuem a preocupação em enfatizar que o defeito do produto não foi provocado por ele. Inclusive, em alguns casos, segundo Chauvel (2000 a, p. 82) os consumidores mencionam utilizarem pouco o produto ou ainda sob determinadas condições para evitar a ocorrência de problemas.

“Porque eu tenho outros aparelhos há mais tempo, nunca deram problemas. Então esse, que não era de uso constante, era um uso mais de fins de semana, não era um uso diário, também não podia dar tanto defeito assim. Então seria realmente qualidade. O próprio produto mesmo. Eu acho que é mais qualidade. Fabricação mesmo. Porque há outros produtos, televisão, essas coisas, que nunca me deram problemas.” (mulher, classe B2, 37 anos, p.82)

Além disso, Chauvel (2000 b, p. 83) ressalta que existem consumidores que se sentem responsáveis pelo problema com o produto e evitam revelar sua insatisfação e entrar em contato com a empresa. Muitas vezes, não é a despesa em pagar o conserto do produto que mais os incomoda e sim o fato de ao se manifestar junto à empresa, arriscar-se a ser responsabilizado, publicamente, pelo defeito no produto (Chauvel, 2000 b, p. 84).

“Aí quando cheguei lá, que eles aceitaram, eu aliviei. (...) Fiquei com medo de eles rejeitarem, dizendo que não era com eles, que não soube utilizar.” (homem, classe D, 26 anos, p.84)

Chauvel (2000 a, p. 85) ressalta a questão da apresentação de provas quando o consumidor resolve efetuar a queixa pública direta. A ausência de uma prova, como por exemplo, a nota fiscal faz com que os consumidores muitas vezes desistam de realizar a reclamação. Os consumidores temem passar por uma situação de constrangimento.

“Infelizmente, o meu filho perdeu (a nota fiscal), deixa pra lá! Botar no Procon, o Procon vai perguntar a mesma coisa: a senhora está com a nota da compra? (...) É tudo assim! Muitas coisas a gente tem que calar a boca, porque a gente não tem razão! Só vai se aborrecer!” (mulher, classe D, 64 anos, p.86)

2.4.5.1.2.

Visão de diferentes classes sociais sobre a queixa pública direta

É importante sublinhar que segundo Chauvel (2000 a, p. 93) para os consumidores de classe mais alta (A e B1) a realização da queixa pública é vista como um obstáculo, enquanto para os consumidores de classe mais baixa (B2, C e D) ocorre um “desamparo total”.

“Você, de terno e gravata, já tem outro atendimento. Pelo menos você ouve: ‘boa tarde, pois não, sente-se aqui’. Com os outros é: “senta aí, vamos resolver” (homem, classe A2, 36 anos, p.93)

“O ‘pobrinho’, eles vão no pescoço, eu tenho a certeza disso!” (homem, classe A2, 36 anos, p.93)

De acordo com Chauvel (2000 a, p. 95) o consumidor de classe alta se arrisca a realizar a queixa pública direta, enquanto o consumidor de classe mais baixa age de forma contrária, ele tende a fugir de qualquer contato com a empresa e muitas vezes evita usar até mesmo os serviços da assistência técnica.

Chauvel (2000 a) mostrou em seu estudo que os consumidores temem receber o “não”, mas, além disso, eles temem o significado que esse “não” pode adquirir. Segundo os dados de Chauvel (2000 a) esse “não” pode representar uma atitude discriminatória. Caso a empresa rejeite a queixa ou apresente algum sinal de resistência em atendê-la, isso pode ser interpretado pelo cliente como uma discriminação pelo fato dele pertencer a uma classe socialmente inferior. Dessa forma, muitos consumidores temem realizar uma queixa pública direta com receio de enfrentar algum tipo de manifestação de desprezo. (Chauvel, 2000 b).

“Eles acham: não tem estudo, não entende nada de lei, então, vão sempre aprontando.” (mulher, classe D) .(Chauvel, 2000 b, p.5)

“Você, de terno e gravata, já tem outro atendimento. O pobrinho, eles vão no pescoço, eu tenho a certeza disso.” (homem, classe A2) (Chauvel, 2000 b, p.5)

2.4.5.1.3.

Receio do consumidor ser visto como “esperto” ou “ignorante”

Chauvel (2000 b) ressalta o fato da atitude de rejeição frente à queixa poder assumir o significado de acusação, ou seja, a de que o cliente tenha sido o responsável pelo problema no produto. Assim, os consumidores, em geral, procuram de acordo com suas possibilidades e conhecimentos, adquirir provas e argumentos antes de dirigir-se à empresa. O consumidor tem receio de parecer ser ignorante ou de passar por esperto.

É importante para esse consumidor mostrar que a queixa está sendo realizada por um motivo correto, que ele não está querendo passar por um “esperto” e caso não consiga mostrar que ele está certo em realizar a queixa, muitas vezes pode ver na desistência da reclamação a melhor solução.

“Estava dando a entender: ‘ela está querendo dar uma de espertinha.’”(mulher, classe C) .(Chauvel, 2000 b, p.7)

2.4.5.1.4.

Imagem da empresa frente ao consumidor insatisfeito

A maioria dos entrevistados demonstrou que a empresa é movida exclusivamente pela busca do lucro. A partir do momento que a empresa recebe o dinheiro do cliente, não existe uma preocupação com a satisfação do cliente quando esse realiza uma queixa pública direta de algum problema que tenha ocorrido com o produto que adquiriu (Chauvel 2000 a, p. 119). Segundo os entrevistados, a empresa muda de atitude depois da venda, mostrando que o único objetivo que ela tem é o de vender (Chauvel 2000 a, p. 120).

“Pensam assim, em lucro.” (mulher, classe A2, 41 anos, p.120)

“Eles vêm mais pelo lado do dinheiro.” (mulher, classe D, 28 anos, p.120)

“Só na hora que ele quer pegar o cliente é que há aquele tratamento diferenciado. No momento que comprou, que gastou, que pagou, tchau!” (mulher, classe A2, 64 anos, p.121)

“O que interessa para ele (gerente) é vender, não resolver o problema, caso surja um problema. Essa é a conclusão a que eu cheguei. Se o produto presta ou não, se é de qualidade ou não, não interessa para ele.” (mulher, classe B1, 42 anos, p.121)

De acordo com Chauvel (2000 a, p. 121), essas críticas *denunciam a permanência da “orientação para vendas” e de uma visão empresarial de curto prazo, em vez de um marketing com orientação para o cliente.*]

2.4.5.1.5.

Consumidores que entraram em contato com o SAC

Entre os entrevistados por Chauvel (2000 a, p. 140) dos 33 consumidores somente cinco tentaram contato com o SAC. Entre os 5 que entraram em contato com o SAC somente três deles ficaram satisfeitos, sendo que um desses três relatou dois casos onde em um o atendimento do SAC trouxe grande satisfação e outro caso em que o consumidor não ficou satisfeito com o atendimento. Todos eles pertenciam à classe A ou B.

Liguei para lá e fui muito bem atendido. Expliquei tudo o que aconteceu, fiz a reclamação (...) Foram lá em casa e efetuaram a troca. (mulher, classe B2, 32 anos, p.141)

“Eu fui bem atendida, trocaram, mas...Se aquilo serviu para corrigir alguma coisa, eu não sei.” (mulher, classe A2, 52 anos, p.141)

“(...) E realmente, depois de uma semana, apareceu uma pessoa lá em casa e levou o pacote, porque eu acho que tem alguma numeração que eles controlam, não sei. E ela me entregou um pacote de fralda novo! Foi uma resolução rápida que me deixou satisfeita.” (mulher, classe A2, 34 anos, p.142)

2.4.5.1.6.

“Jeitinho” brasileiro e “Você sabe com quem está falando?”

Segundo Chauvel (2000 b), quando o consumidor resolve realizar uma queixa pública direta ele tende a acreditar que a lógica que irá prevalecer será a da hierarquia e do “relacional”, ele já espera como resposta da instituição o “não!”. Como resposta ao “não!” ele pode utilizar duas “táticas” tipicamente brasileiras a do “jeitinho” e a do “Você sabe com quem está falando?” De acordo com DaMatta (1986, p.101 *apud* Chauvel, 2000 b) o “jeitinho” seria um modo harmonioso de resolver a disputa e de acordo com Chauvel (2000 b) o “ Você sabe com quem está falando” apela para o argumento de autoridade.

DaMatta (2001, p. 98) relata como a lei é vista no Brasil:

“...somos um país onde a lei sempre significa o ‘não pode!’ formal, capaz de tirar todos os prazeres e desmanchar todos os projetos e iniciativas. De fato, é alarmante constatar que a legislação diária do Brasil é uma regulamentação do ‘não pode’...”

Quando o consumidor realiza a queixa pública direta, ele tende a ver qualquer sinal de reticência na resposta da empresa como sendo discriminação, arrogância, prepotência, malandragem. Mesmo com a existência do Código de Defesa do Consumidor e com o aprimoramento dos SAC(s), o consumidor para resolver a situação conta com a sua posição e habilidade social, ao invés de contar com o respeito das empresas à legislação vigente (Chauvel, 2000 b).

2.4.5.2.

Reação do consumidor após a queixa pública direta

O consumidor após ter o seu problema resolvido apresentou diferentes reações:

2.4.5.2.1. Ação privada: comunicação boca a boca positiva/negativa;

2.4.5.2.2. Ação privada: troca de empresa e/ou marca;

2.4.5.2.3. Ação pública indireta.

2.4.5.2.1.

Ação privada: comunicação boca a boca positiva/negativa

Uma das ações realizadas pelos entrevistados de Chauvel (2000 a), após a insatisfação com o produto adquirido, foi a comunicação boca a boca. A comunicação boca a boca é utilizada constantemente, pelo consumidor brasileiro, tanto para divulgar experiências boas como ruins e para avaliar produtos e marcas no processo de decisão.

“Olha eu vou falar pra todo mundo que eu conheço o que me aconteceu, e espero que ninguém compre carro X. E foi o que eu fiz, né? Passei e-mail para todo mundo que eu conheço contando a história.” (mulher, classe B1, 32 anos, p.104)

“(...) Gente deu um problema, corre, vai lá na porta do consumidor, troca, resolve, agradece e trata ele bem! Porque, se não, ele vai falar com dez, e esses dez vão falar com outros dez, e a gente vai perdendo o consumo!” (homem, classe B2, 32 anos, p.123)

“Até comida! (...) Se eu não conheço muito bem, eu pergunto: ‘usou?’ ‘Ah, tá, já experimentei, é bom, é gostoso’. Então vou levar um para experimentar.” (mulher, classe C, 43 anos, p.125)

No Brasil, a comunicação boca a boca é um processo bastante relacional, é natural para os brasileiros dividir os problemas e difundir as soluções, recomendações, conselhos junto a familiares, amigos, conhecidos (Chauvel,1999). De acordo com Chauvel (1999, p. 185), as ações privadas, ou seja, o boicote ou divulgação boca a boca da experiência negativa:

“não acarretam confrontos diretos. Não expõem o consumidor ao risco de levar um ‘não’, nem à necessidade de recorrer ao jeitinho ou ao ‘Você sabe com quem está falando?’. Independentemente da classe social, os entrevistados recorrem a elas de modo quase sistemático.”

2.4.5.2.2.

Ação privada: troca de empresa e/ou marca;

Alguns consumidores que revelaram terem sido mal atendidos quando realizaram a queixa pública direta, disseram que não repetirão suas compras na mesma empresa e/ou mesma marca. Outros não falaram de forma explícita que não realizariam novas compras, mas deixaram claro que a imagem da empresa e/ou marca ficou “arranhada” e outros mesmo com uma imagem ruim da empresa e/ou marca continuarão clientes por não possuírem escolha, dadas as vantagens que a empresa e/ou marca apresenta.(Chauvel, 2000 a).

“A L., eu não boto meus pés lá, por uma questão de consciência moral. Eu não tenho...estômago de barata para entrar naquela loja.” (mulher, classe A2, 52 anos, p.117)

“Serviu pra aprender. Nunca mais eu compro nas Lojas O, e realmente nunca mais comprei nada (...) Eu pelo menos sou assim. Detesto ser mal atendida. Detesto!...É isso.” (mulher, classe B2, 22 anos, p.72)

“E nunca mais voltei no posto. Mas o lugar fica no meu caminho e tudo...”(mulher, classe A2, 32 anos, p.133)

“Olha , vocês estão queimados no mercado! (...) Agora, no que depender de mim, eu nunca mais entro naquela loja pra nada! Porque além de ser super maltratada, ele estava a todo tempo dizendo que eu estava roubando, que eu estava dando uma de esperta, enquanto eles é que estavam fazendo a maior confusão!” (mulher, classe A1, 28 anos, p.105)

“E só perderam o freguês! Que eu não compro mais! (...) Não é justo. Mas o que a gente vai fazer? O nosso país não é esse?! Não é assim?” (mulher, classe D, 64 anos, p.108)

“Hoje em dia não sei, mas pela minha experiência desses três anos, que foi péssima, na minha casa não entra mais nada dessa marca. Não entra!” (mulher, classe B2, 37 anos, p.108)

“Como é que pode? Um carro zero! A gente já compra zero achando que não vai ter problema. (...) Eu estava assim ... dando pulos de indignação! (...) Eu perguntei como é que ele sabia (...) Mas eu fiquei ... achando tudo ruim. Achei que o carro I. era uma porcária, que eu fiz uma péssima escolha” (mulher, classe A2, 34 anos, p.142)

“Só (resolveu) quando eu fiquei bem brava com eles. Porque isso pegou muito negativamente. Uma empresa daquele porte, onde você vê uma qualidade...Sei lá(...) E com um atendimento tão ruim!” (mulher, classe A2, 34 anos, p.146)

“Eu gostaria enormemente de não comprar mais nenhum produto (da empresa). Mas eu continuo comprando. (...) Porque eu acho que é a marca que eu confio mais, em termos de qualidade do produto, embora o atendimento tenha deixado muito a desejar para mim.” (mulher, classe A2, 34 anos, p.144)

2.4.5.2.3.

Ação pública indireta

A partir dos dados obtidos por meio das entrevistas realizadas por Chauvel (2000 a) é possível diferenciar o comportamento do consumidor antes da realização de uma queixa pública direta do comportamento do consumidor quando esse pensa em recorrer aos órgãos de defesa do consumidor, ou seja, recorre a uma ação pública indireta. No primeiro caso, como visto anteriormente, o consumidor apresenta ansiedade, receio de receber alguma censura da empresa, enquanto no segundo caso, apesar de ver como trabalhoso e desgastante recorrer aos órgãos de defesa do consumidor, ele tende a orgulhar-se de sua iniciativa e vê como positivo tomar esse tipo de ação. Entre os 33 entrevistados, somente sete recorreram ao Procon ou ao Juizado de Pequenas Causas. (Chauvel, 2000 a, p. 152). Somente um entrevistado demonstrou desconhecer os órgãos de defesa do consumidor (Chauvel, 2000 a, p. 155).

“Na época em que (a obra) começou a atrasar, a primeira coisa que a gente faz foi ir lá no Procon (...)” (mulher, classe B1, 32 anos, p.153)

“Fiquei um ano na Justiça.” (mulher, classe B1, 42 anos, p.153)

Os consumidores que recorreram a uma ação pública indireta possuem “orgulho” por isso, e demonstram admiração por aqueles que recorrem aos órgãos de defesa do consumidor. Através dos relatos dos entrevistados que tomaram essa iniciativa, percebe-se que eles têm alguma esperança que esse tipo de ação possa vir a mudar o tratamento que as empresas oferecem aos consumidores diante de possíveis reclamações realizadas (Chauvel, 2000 a).

“E não chegando a solução nenhuma, seria o Procon mesmo. Acho que todos deveriam fazer isso. Pelo menos, eu acho que seria o caminho mais coerente.” (mulher, classe B2, 37 anos, p.160)

“Eu acho que, se todos nós passarmos a fazer isso aqui no Brasil, onde eu acho que isso não é muito comum, muitas coisas vão mudar.” (homem, classe B2, 34 anos, p.160)

“Eu sou aquela consumidora que, se eu tenho direito, eu vou brigar pelo meu direito até o final! (...) Eu acho o seguinte, eu acho que se tiver certo, eu pago sem problema, mas se tiver alguma coisa que eu achar que eu estou sendo prejudicada, eu vou procurar saber se aquilo é legal, se não é legal, se está certo, se não está certo, e eu vou fazer alguma coisa para mudar! Eu sou uma consumidora bem... bem... perturbadora, eu diria! Eu sou uma consumidora de quem, na verdade, os fornecedores não devem gastar muito!” (mulher, classe A1, 28 anos, p.160)

“E eu acho que, se todos nós passarmos a fazer isso, aqui no Brasil, que eu acho que isso não é muito comum aqui, eu acho que vão mudar muitas coisas.” (homem, classe B2, 34 anos, p 160)

“Então, o cara tem que brigar mesmo, lutar... O ruim é que o cara às vezes tem que perder o dia, para ir lá reclamar, dar entrada e essas coisas. Mas tem que correr, tem que batalhar, tem que dar entrada, não pode desanimar não. Se não, essas empresas não vão acertar nunca!” (homem, classe B2, 32 anos, p.164)

Alguns dos entrevistados não chegaram a entrar em contato com os órgãos de defesa, no entanto, ameaçaram as empresas que poderiam realizar essa ação.

“Agora eu acho que o que funciona mesmo é uma boa ameaça...(risos) de defesa do consumidor.” (mulher, classe B1, 50 anos, p.156)

“Quando você fala que vai chamar o Procon ou o Decon, a coisa muda de figura.” (homem, classe A2, 36 anos, p.156)

“E eu ameaçava eles com a Defesa do Consumidor. Senão acho que eles tinham me enrolado mais ainda.” (mulher, classe C, 48 anos, p.156)

No entanto, apesar dos consumidores ameaçarem as empresas, eles preferem não ter que recorrer a nenhum órgão de defesa do consumidor. Eles, em geral, acham o processo trabalhoso e desgastante (Chauvel, 2000 a, p. 156).

“Eu nunca entrei no Procon. Eu rezo para não chegar lá, porque as filas são enormes!” (homem, classe B2, 32 anos, p.156)

“É aquela coisa: se você puder fazer um acordo, se você conseguir fazer o que você quer sem passar por vias que vão demorar um pouco mais, é melhor! (...) É mais cômodo para mim, que eu vou ter o que eu quero com um acordo, sem partir para o Procon, para a Justiça, um Juizado de Pequenas Causas, ou alguma coisa desse tipo.” (mulher, classe B1, 27 anos, p.157)

“Eu tive preguiça de continuar, de ir ao Procon, achei que era trabalhoso ir para a fila do Procon, que isso iria demorar muito.” “(mulher, classe A2, 51 anos, p.158)

Eu acho que o Procon o problema são as filas.” (mulher, classe A2, 37 anos, p.158)

2.4.5.3.

Conhecimento sobre mecanismos de defesa do consumidor e opinião a respeito

Como foi mencionado anteriormente, a questão da impunidade no Brasil é mencionada por alguns consumidores. De acordo com os eles, as empresas apresentam muitas vezes um comportamento abusivo, pois estão certas que dificilmente receberão algum tipo de punição. (Chauvel, 2000 a, p. 163).

“Tudo fica impune! Não há uma cobrança. Não há obrigatoriedade (...) Fica tudo, não há um controle, não há obrigação. Como tudo aqui, infelizmente!” (mulher, classe A2, 64 anos, p.163)

“(...)Então, eu acho que é isso. A empresa, ela não é punida porque lesa. O País é muito pouco cobrador. A impunidade é grande em tudo. E eu acho que essa mesma impunidade, que vai desde a parte criminal, passa para o fornecedor, o prestador de serviço.” (homem, classe B1, 49 anos, p.161)

“Não está na nossa cultura reclamar e brigar pelos direitos não!” (homem, classe B2, 32 anos, p.99)

“O brasileiro não tem uma cultura de reclamar pelos seus direitos.” (mulher, classe A1, 28 anos, p.99)

“O problema é que, quando as coisas se tornam mais fáceis, há umas pessoas aí, que justamente pelo fato de as coisas se tornarem mais fáceis, burlam as normas e a legislação (...) Até onde está trambicando ou não está trambicando?(...) Eu só sei que a gente vive numa terra de Gerson, de querer, levar vantagem em tudo, e isso realmente me preocupa, porque, com isso, aquelas pessoas que não são assim saem prejudicadas!” (mulher, classe A2, 54 anos, p.99)

“Eu acho que o nosso capitalismo brasileiro é extremamente selvagem. É coisa de curto prazo. Nós temos um raciocínio cultural do curto prazo muito grande. Então, se eu puder dar um golpe e ganhar muito em pouco tempo, eu ganho e fujo, e não apareço mais. São milhares de exemplos que você tem de pessoas traindo outras pessoas, fugindo com o dinheiro de comissão (...) E aí a idéia de cliente vai pro espaço. Fidelidade do cliente, não preciso (...)” (homem, classe B1, 34 anos, p.115)

“Pra mim, é um problema sistêmico, um problema brasileiro mesmo, bem típico do Brasil mesmo. As pessoas levam vantagem, como eu conheci várias empresas...esses comércios, que cresceram às custas de título protestado (...) Não há punição. O problema é esse. Não há punição. No Brasil, não há punição. Isso é um problema. Quando há punição, a punição é lenta. Extremamente lenta, demorada, então as pessoas vão ganhando tempo. Até para fugir. Pegar um avião e fugir pra outro país, que até isso está dando.” (homem, classe B1, 34 anos, p.163)

“(...) A empresa, ela não é punida porque lesa. O País é muito pouco cobrador. A impunidade é grande em tudo. E eu acho que essa mesma impunidade, que vai desde a parte criminal, passa para o fornecedor, o prestador de serviço.” (mulher, classe B1, 49 anos, p.163)

Como pôde ser observado nesse capítulo, há pouco material na literatura nacional e internacional acerca da relação entre cultura e reação pós-insatisfação. Por isso, foram apresentados somente os estudos de Singh e Santos (2003), Au e Hui e Chauvel (2000 a). A pesquisa de Chauvel (2000 a) forneceu importantes informações sobre o comportamento pós-insatisfação do consumidor brasileiro, que serão utilizadas posteriormente, na comparação com os resultados das entrevistas realizadas com consumidores franceses. De uma forma resumida o consumidor brasileiro insatisfeito apresenta as seguintes características:

- Aversão ao “conflito” com a empresa, ou seja, relutância em reclamar junto à empresa do problema apresentado no produto que comprou;
- O “jeitinho” e o “ Sabe com quem está falando?” são duas “estratégias” utilizadas, muitas vezes, pelos consumidores brasileiros como forma de conseguir a resposta que desejam ou de reduzir o tempo de obtenção da resposta;
- Consumidores de classes mais baixas apresentam maior receio em reclamar junto à empresa, temem o “não” da mesma e apresentam receio de passar por algum tipo de constrangimento e discriminação;

- Enquanto reclamar junto à empresa é algo penoso para o consumidor brasileiro, pois ele teme o conflito, registrar a queixa junto às instituições de proteção dos direitos dos consumidores é algo visto como motivo de “orgulho” e como uma forma de mudar a questão da impunidade no Brasil;
- Os consumidores possuem uma percepção ruim da justiça brasileira