



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

LETICIA VITOR DIONISIO SANTANA

**O IMPACTO DAS PRÁTICAS DE QVT NA PERCEPÇÃO DOS
CLIENTES DO O BOTICÁRIO: Um Estudo de Caso**

Brasília – DF

2025

LETÍCIA VITOR DIONISIO SANTANA

**O IMPACTO DAS PRÁTICAS DE QVT NA PERCEPÇÃO DOS
CLIENTES DO O BOTICÁRIO: Um Estudo de Caso**

Monografia apresentada ao Departamento de
Administração como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Professor Orientador: Profª Dra. Maria
Amélia Paula Dias

Brasília – DF

2025

LETÍCIA VITOR DIONÍSIO SANTANA

**O IMPACTO DAS PRÁTICAS DE QVT NA PERCEPÇÃO DOS
CLIENTES DO O BOTICÁRIO: Um Estudo de Caso**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão
do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Letícia Vitor Dionisio Santana

Doutora, Maria Amélia de Paula Dias

Professor-Orientador

Doutora, Doriana Daroit,

Professor-Examinador

Mestre, Célia de Fátima Mendonça
Ferreira e Castro

Membro Externo

Brasília, 23 de Julho de 2025

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho vem sendo estudada no contexto organizacional, sendo vista como um dos pontos essenciais para o bem-estar dos funcionários e melhoria do desempenho organizacional. Todavia, o impacto das práticas de bem-estar e na experiência dos clientes pelo atendimento oferecido pela empresa ainda é um campo pouco desenvolvido. Este trabalho tem como meta analisar a relação das iniciativas de QVT na percepção dos consumidores do O Boticário, apurando como o bem-estar dos trabalhadores impacta no atendimento e na experiência do cliente. Com esse propósito, foi realizado um estudo de caso descritivo, trazendo uma abordagem mista. Foram feitas análises de avaliações voluntárias de funcionários e questionários estruturados com os clientes da marca. Os dados qualitativos foram analisados através da análise de conteúdo e os dados quantitativos foram submetidos a estatísticas descritivas e testes de correlação. A pesquisa enfatizou a relevância da gestão de pessoas como um diferencial estratégico para a experiência do consumidor e para estabilização da imagem da empresa no mercado.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Satisfação do Cliente; Motivação Organizacional; Atendimento ao Cliente; O Boticário.

ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) has been studied within the organizational context and is considered one of the key factors for employee well-being and improved organizational performance. However, the impact of well-being practices on the customer experience—particularly through the service provided by the company—remains an underexplored area. This study aims to analyze the relationship between QWL initiatives and consumer perception at O Boticário, investigating how employee well-being influences customer service and overall experience. To this end, a descriptive case study was conducted, employing a mixed-methods approach. The research included an analysis of voluntary employee reviews and structured questionnaires administered to the brand's customers. Qualitative data were examined through content analysis, while quantitative data were analyzed using descriptive statistics and correlation tests. The study highlights the relevance of people management as a strategic differentiator for enhancing consumer experience and strengthening the company's market image.

Keywords: Quality of Work Life; Customer Satisfaction; Organizational Motivation; Customer Service; O Boticário.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Cadeia Serviço-Lucro	17
Figura 2 – Espelho da Satisfação	17

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação Objetivos Específicos e Referencial Teórico.....	21
Tabela 2 - Relação Objetivos Específicos e Dados Coletados.....	26
Tabela 3 - Relação de cargos e funções exercidas.....	30
Tabela 4 - Relação de cargos e o número de avaliações.....	31
Tabela 5 - Relação de média salarial por cargo.....	37

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Objetivo Geral.....	10
1.2. Objetivos Específicos.....	10
1.3. Justificativa.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).....	13
2.2 Satisfação do Cliente e Experiência de Consumo.....	14
2.3 A importância do Colaborador como Agente de Valor.....	15
2.4 Modelos e Teorias Relevantes.....	15
2.5 Pesquisas Recentes sobre QVT e Experiência do Cliente.....	18
2.6 Contexto Brasileiro e Relevância do Tema.....	20
2.7 A escolha da empresa O Boticário.....	21
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	23
3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	23
3.2. Caracterização da organização.....	23
3.3. População e amostra e Participantes da pesquisa.....	24
3.4. Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa.....	25
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	29
4.1. Avaliações dos Funcionários.....	29
4.2. Pesquisa com Clientes.....	40
4.3. Discussão sobre os resultados.....	47
5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	48
REFERÊNCIAS.....	51

1. INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem se tornando um tema muito discutido quando se trata de gestão de pessoas. As empresas dos mais diversos setores passaram a investir em políticas que visam melhorar o bem-estar dos colaboradores, e considerando como um fator de impacto da produtividade e engajamento dos trabalhadores (PIPO SAÚDE, 2024). Ainda assim, apesar da vasta literatura direcionada aos impactos da QVT na satisfação e retenção de talentos, o campo que investiga os efeitos entre as práticas de QVT e percepção dos clientes sobre o atendimento recebido.

Os clientes, cada vez mais, procuram por atendimento de qualidade e experiência positiva no consumo, principalmente no setor do varejo, em que a interação dos funcionários com os consumidores é o ponto central da construção da imagem da organização (EUROPANET, 2023). Estudos também mostram que os funcionários satisfeitos e motivados oferecem atendimento mais eficiente, individual e cordial, o que resulta em clientes mais satisfeitos e leais (VICTOR et al., 2021). Por isso, compreender como as práticas de QVT impactam não apenas os funcionários, mas também a percepção do cliente, é fundamental para que as empresas formulem estratégias mais eficazes.

Neste contexto, essa pesquisa possui como objetivo analisar o impacto das práticas de QVT na experiência dos clientes sobre o atendimento oferecido pela empresa O Boticário. A organização foi escolhida considerando o destaque da marca no mercado de cosméticos e o forte investimento em programas de QVT. O Boticário possui uma grande rede de lojas, com um modelo de negócios que necessita de contato direto do trabalhador com o cliente, o que é essencial para compreender a dinâmica entre práticas de bem-estar e experiência dos consumidores.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se tornando uma prática crescente nas organizações na área de gestão de pessoas, sendo vista como primordial para o bem-estar dos trabalhadores e consequente sucesso da empresa (DA SILVA, 2023). A busca por melhores resultados está fortemente relacionada a busca por ambientes de trabalho saudáveis, equilibrados e motivadores, o que é, sem dúvidas, um fator substancial no que se refere à um mercado competitivo, em que as organizações buscam a excelência em aumento de produtividade, retenção de talentos e melhoria dos processos (FERREIRA; DIAS, 2017).

Caminhando lado a lado com essa questão, a experiência do cliente tem ganhado foco como um dos diferenciais competitivos, considerando que cada dia mais, os consumidores aumentam suas exigências, não apenas em relação ao produto ou prestação do serviço, mas principalmente no que se refere ao atendimento recebido (PEREIRA et al., 2019). Dessa maneira, a motivação do trabalhador se torna vital, visto que, esses funcionários são os responsáveis para entregar ao cliente experiências superiores e criar interações positivas (KOTLER, 2000, cap. 2).

As principais práticas de QVT, como atenção à saúde, suporte psicológico, práticas de reconhecimento ou flexibilidade de horários, são capazes de impactar de forma direta o desempenho dos colaboradores, que se reflete no relacionamento com o cliente. Essa ideia se sustenta considerando que funcionários mais satisfeitos tendem a ser mais eficientes e empáticos, que traz um impacto positivo no julgamento do consumidor em relação a organização (DIAS, 2020).

Compreender essa ligação é necessário para as organizações que têm como objetivo alinhar as estratégias internas com a experiência do comprador, tendo como foco potencializar o bem-estar dos funcionários e os resultados externos.

Assim, averiguar a interferência das práticas de QVT no percebimento dos clientes coopera para a interpretação mais ampla das dinâmicas organizacionais e contribui para a implementação de novas políticas com objetivo de aprimorar os resultados internamente e no mercado.

As práticas de Qualidade de Vida (QVT) vivem um crescimento exponencial dentro das organizações, sendo utilizadas como ferramentas estratégicas para promoção do bem-estar dos trabalhadores e melhoria nos resultados organizacionais (RIBEIRO; DE SANTANA, 2015). Contudo, apesar de muitos estudos focarem nos impactos internos dessas práticas, como produtividade, motivação dos funcionários e diminuição de conflitos, ainda existe uma lacuna em relação ao impacto dessas ações na percepção dos clientes. GRABARSCHI (2001) investigou a relação entre a satisfação dos funcionários e a percepção dos acadêmicos em uma instituição de nível superior, onde foram identificadas congruências, mas sem investigar de forma profunda quais aspectos da QVT impactam na experiência do cliente. RODRIGUES e GUARDA (2017) elaboraram um estudo teórico como o objetivo de analisar como os fatores motivacionais podem afetar o atendimento ao cliente, destacando a importância de valorizar os colaboradores, apesar disso, não foi aprofundada a relação entre práticas de QVT e percepção do cliente. Também CORRÊA (1993) destacou a importância da Qualidade de Vida

no Trabalho na qualidade do atendimento público, mas não foram detalhadas como as práticas empresariais afetam diretamente a percepção dos clientes no setor privado. RENOVATO e HOLGADO-SILVA (2024) evidenciaram que o clima organizacional pode ter impacto no atendimento ao cliente, destacando principalmente a importância de um ambiente de trabalho positivo e motivação dos trabalhadores, mas não exploram profundamente como práticas de QVT podem influenciar na experiência e satisfação do cliente. Com base nesses artigos, foi identificada a necessidade de um estudo que detalhe quais práticas de QVT possuem maior impacto na percepção dos clientes e como esse impacto pode ser medido de maneira mais clara e objetiva.

Considerando o cenário competitivo empresarial, em que a satisfação do cliente é de extrema relevância para as empresas, surge o seguinte questionamento: **Como as práticas de QVT implementadas em uma organização impactam na percepção e satisfação dos clientes do O Boticário?**

Investigar e aprofundar as pesquisas nesse aspecto se torna essencial quando passa a considerar que os colaboradores satisfeitos, saudáveis e felizes tendem a oferecer um serviço mais qualificado e que isso traz um retorno muito positivo para organização não apenas de forma interna, mas também no que se refere a percepção dos clientes e sociedade como um todo em relação àquela empresa. (VICTOR et al., 2021)

1.1. Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar o impacto das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho na percepção dos clientes em relação aos serviços prestados pelo O Boticário e como essas iniciativas influenciam a satisfação e experiência do consumidor.

1.2. Objetivos Específicos

1. Identificar as principais práticas de QVT mapeadas pelos colaboradores a partir das avaliações públicas;
2. Analisar a percepção dos funcionários sobre o ambiente de trabalho,

liderança, valorização e bem-estar organizacional;

3. Avaliar a percepção dos consumidores em relação à qualidade do atendimento e identificar possíveis relações com a motivação dos colaboradores;
4. Comparar as informações fornecidas por colaboradores com a experiência relatada pelo cliente;
5. Propor ideias para o aprimoramento das práticas de QVT com base na percepção cruzada entre colaboradores e clientes, com foco em melhorar o atendimento ao cliente.

1.3. Justificativa

A Qualidade de Vida no Trabalho tem sido amplamente reconhecida e utilizada como ferramenta de bem-estar e de melhoria de desempenho dentro das organizações (CHIAVENATO, 2014, cap. 15). Empresas que investem em práticas de QVT, tais como, promoção de saúde, educação financeira, saúde mental e ergonomia tendem a registrar mais engajamento e produtividade dos seus funcionários (MONTEIRO et al, 2010). Por tanto, considerando como essas práticas têm se popularizado, é fundamental que se investigue como elas tendem a influenciar a percepção dos clientes e experiências dos consumidores.

A relevância desse tema se torna ainda maior no contexto empresarial atual, visto que a experiência do cliente é um fator determinante para fidelização e retenção de clientes (ANDRADE; OLIVEIRA, 2014). O bem-estar organizacional e satisfação dos trabalhadores são alguns dos fatores que impactam a qualidade do serviço prestado e com isso, a percepção dos clientes (CANDEIAS, 1999). Por isso, entender como isso funciona irá permitir às organizações que direcionem suas ações de QVT para não apenas melhorar as condições de trabalho, mas para que isso tenha efeito direto no atendimento ao consumidor.

Também, estudar a relação das práticas de QVT e percepção e experiência do consumidor contribui para ampliar o campo de estudo de integração de Gestão de Pessoas e Gestão de clientes, o que oferece novas perspectivas de práticas mais eficazes. Já no que envolve as empresas, esses estudos podem ser utilizados para tomar decisões visando o bem-estar interno e fortalecendo a marca para o consumidor.

Com isso, a investigação desse tema irá contribuir para o debate da literatura acadêmica e atender a uma demanda prática das empresas de gestão para harmonizar o bem-estar dos funcionários e a experiência dos clientes.

Esta pesquisa foi organizada em capítulos organizados para conduzir o leitor a uma construção lógica e metodológica do estudo. O segundo capítulo se dedica ao referencial teórico, abordando os conceitos centrais da Qualidade de Vida no Trabalho, a Experiência do Cliente, satisfação nas organizações, o contexto no Brasil e a escolha do O Boticário. O terceiro capítulo descreve os procedimentos adotados na pesquisa, como instrumento de coleta de dados, o tipo de estudo, e análise de dados. O penúltimo e quarto capítulo apresenta os resultados obtidos pela pesquisa e a discussão da análise das avaliações dos colaboradores e do questionário dos clientes do O Boticário. E por último, no quinto capítulo estão descritas as conclusões do estudo, além das recomendações para organização, limitações da pesquisa e sugestões para futuros estudos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste item, os principais fundamentos teóricos e estudos com relação direta ao tema são explorados. Esta revisão de literatura tem como objetivo o embasamento do tema para maior compreensão, de modo a apresentar conceitos, pesquisas relevantes e teorias que sejam capazes de sustentar a análise do impacto das práticas de QVT na percepção dos clientes.

A revisão foi estruturada em tópicos específicos para facilitar a compreensão do leitor e garantir uma organização lógica do tema. Foram abordados os conceitos centrais de satisfação de clientes e qualidade de vida no trabalho, além de modelos teóricos pautados na relação entre bem-estar no trabalho e qualidade de atendimento. Também será discutida a escolha da empresa O Boticário como referência neste estudo de caso. Com o capítulo desenvolvido com subdivisões, se tornou possível uma análise mais detalhada dos pontos centrais do tema, o que contribuiu para a construção de argumentos bem embasados ao longo do trabalho.

Assim, este capítulo cumpre sua função de fundamentar a pesquisa e oferecer embasamentos teóricos para discussões e conclusões apresentadas à frente, além de reforçar a relevância e fundamentação do estudo.

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

A Qualidade de Vida no Trabalho pode ser descrita como um conjunto de ações que uma organização realiza, implantando diferentes práticas com o objetivo de alcançar melhorias e inovações gerenciais, estruturais, do ambiente organizacional e tecnológicas (FERREIRA, 2013). Além disso, QVT é uma noção que relaciona o grau de satisfação e bem-estar do colaborador em seu ambiente de trabalho, além da vida familiar ou social (FRANÇA, 2012, cap. 5).

A Qualidade de Vida no Trabalho se torna essencial quando tratada como uma aspiração básica do ser humano, que deseja evitar angústias no ambiente de trabalho e maior participação na sua própria vida profissional, o que engloba seu plano de carreira, também suas motivações, direitos e deveres. Além disso, é importante para a organização investir em

seus colaboradores, pensando em minimizar riscos ocupacionais com cuidados com segurança, esforço físico e mental nas atividades (FERREIRA, 2013).

As principais práticas de QVT são Ginástica Laboral, Yoga, Meditação, Terapias Alternativas, além disso, programas educacionais como palestras, prática esportivas, programas de integração e lazer. As atividades que minimizam o estresse, que promovem o bem-estar psicológicos e que estimulam a liberdade e saúde, são consideradas as mais importantes para os funcionários (FRANÇA, 2004, cap. 4).

2.2 Satisfação do Cliente e Experiência de Consumo

Para o autor Philip Kotler, uma das grandes referências do marketing, a satisfação do cliente é a sensação de prazer ou desprazer de um consumidor considerando suas expectativas e o que lhe é entregue ao comprar um produto ou serviço (KOTLER, 2000, cap. 5). Também, hoje em dia, considerando a necessidade de vantagens competitivas, uma empresa precisa estar ciente do nível de satisfação de seus clientes, visto que, clientes satisfeitos tendem a comprar mais, permanecer fiel e falar de forma positiva sobre a organização (DIAS; DA CRUZ, 2015)

A experiência do cliente surge da interação do cliente, produto ou serviço, e a marca, ou seja, a experiência do cliente está relacionada à atitude que os clientes têm para qualquer contato com uma empresa, sendo direto ou indireto. Enquanto o contato direto está relacionado principalmente ao processo de compra ou uso iniciado pelo cliente, o indireto em grande parte inclui encontros não planejados, como publicidade, avaliações ou *buzz marketing*, que é uma estratégia de comunicação com objetivo de fazer com que todos comentem sobre determinado assunto ao mesmo tempo (ROSEN, 2001, p. 20). Ela inclui atitudes cognitivas, sociais, afetivas e até mesmo físicas, do cliente com a empresa. Por isso, a experiência do cliente precisa incluir a experiência total, desde a busca, a compra, ao consumo e o pós-compra (DA SILVA; MINCIOTTI, 2022).

Empresas que tendem a priorizar a qualidade de vida, implementando práticas e oferecendo programas de QVT, não apenas como uma forma de benefício, mas sim com o objetivo de melhorar o ambiente organizacional e aumentar a satisfação dos funcionários, tem como resultado aumento de competitividade no mercado, maior retenção de talentos e maior produtividade (DA SILVA, 2023). Também, a literatura direcionada à área de serviços indica

que a forma como o cliente se sente sendo tratado por um trabalhador está diretamente relacionada com a forma que o trabalhador sente estar sendo tratado pela organização. Portanto é essencial para as empresas manterem práticas focadas em aumentar a motivação e satisfação dos trabalhadores, para assim, conseguir aumentar a satisfação dos clientes (CANDEIAS, 1999).

2.3 A importância do Colaborador como Agente de Valor

Os empregados são a alma da organização, e são a ponta de contato que determina a experiência do cliente. Em contramão, os clientes também são os responsáveis por passar para os funcionários as suas percepções sobre como os processos e atendimentos devem ser executados. Dessa forma, os colaboradores, sendo capacitados pelas organizações, são o fator principal na percepção dos consumidores, que são responsáveis por enviar feedbacks, e quando bem recebidos e aproveitados pela empresa, também são responsáveis pela percepção criada pelo cliente (OLIVEIRA, 2015, cap. 2).

Os estudos mostram que o estresse ocupacional é um fator que pode comprometer a qualidade da produção e prestação de serviços dos colaboradores. Por isso, se faz necessário que as organizações invistam em práticas e atividades voltados para a manutenção do bem-estar de seus funcionários, para além da promoção de qualidade de vida no trabalho, mas também para aumento de produtividade e melhora no atendimento ao cliente (VICTOR et al., 2021).

2.4 Modelos e Teorias Relevantes

O modelo de QVT de Walton é o modelo formado pelo por 8 dimensões e enfatiza o trabalho de forma ampla, considerando inclusive aspectos que estão presentes na vida de não-trabalho (WALTON, 1973). Se diferenciando dos outros modelos clássicos, Walton procura ligar o máximo de dimensões relacionadas ao trabalho, inclusive as não diretas. As categorias são: Compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso ou desenvolvimento das capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e vida e relevância social. Esses critérios não

possuem maior ou menor prioridade, sendo consideradas a mesma importância na QVT. Esse modelo possui relevância até hoje, sendo um dos mais utilizados para fundamentação de pesquisas quantitativas e qualitativas. No Brasil ele é fortemente utilizado, principalmente pelos estudiosos de gestão de pessoas e psicologia organizacional (PEDROSO; PILATTI, 2009).

A teoria dos fatores motivacionais e higiênicos infere que existem dois fatores capazes de gerar satisfação ou insatisfação no trabalho (HERZBERG, 1959, cap. 6). Assim, quando os fatores são relacionados ao conteúdo do cargo, ou a tarefa desenvolvida, são considerados fatores de satisfação, os motivacionais. Quando os fatores são determinados pelo ambiente em que o trabalhador está inserido, como as condições em que ele desempenha o trabalho são os fatores de insatisfação, ou higiênicos. Os fatores motivacionais são reconhecimento, realização pessoal, responsabilidade, progresso, desenvolvimento e crescimento. Já os higiênicos são o salário, condições de trabalho e política da instituição. Sua linha de raciocínio infere que o antônimo de insatisfação, não necessariamente é a satisfação, mas nenhuma insatisfação, assim como para a satisfação.

Nessa mesma linha é possível concluir que são necessários patamares satisfatórios de nenhuma insatisfação para que assim, seja possível o surgimento da necessidade de fatores de satisfação. Essa teoria é extremamente importante, pois ajuda os gestores a entender como é possível criar um ambiente de trabalho que seja satisfatório e motivador para os funcionários (PEDROSO; PILATTI, 2009).

A Cadeia Serviço-Lucro, também conhecida como Service-Profit Chain (CSL) foi um conceito desenvolvido por Heskett, Sasser e Schlesinger e é descrita como uma cadeia da relação entre lucro, crescimento, lealdade dos clientes e satisfação, valor dos bens ou serviços, satisfação, lealdade e produtividade dos funcionários (HESKETT; SASSER; SCHLESINGER, 1997, cap. 2). Seu objetivo inicial era entender como as empresas eram capazes de se destacar em relação às demais, e assim desenvolveram os métodos para mensurar algumas das relações consideradas como chave pelos gestores (ROCHA, 2016).

Conforme a figura, pode-se entender as ligações. O lucro e o crescimento são ativados pela lealdade do cliente. A fidelidade é estimulada pela satisfação do cliente. A satisfação do cliente é impulsionada pelo valor do serviço interno. O valor de serviço externo é fomentado pela retenção dos funcionários e pela produtividade do mesmo, que são

motivados pela satisfação dos funcionários. E a satisfação do funcionário é promovida pela qualidade do serviço interno.



Figura 1 – Cadeia Serviço-Lucro

Fonte: adaptado de ROCHA, 2016

Além disso, um dos conceitos mais importantes descrito por Heskett é o do “Espelho da Satisfação”, que traz a ideia de que a satisfação do cliente é o reflexo da satisfação dos funcionários (HESKETT; SASSER; SCHLESINGER, 1997, cap. 2). Esse conceito está descrito na figura 2.

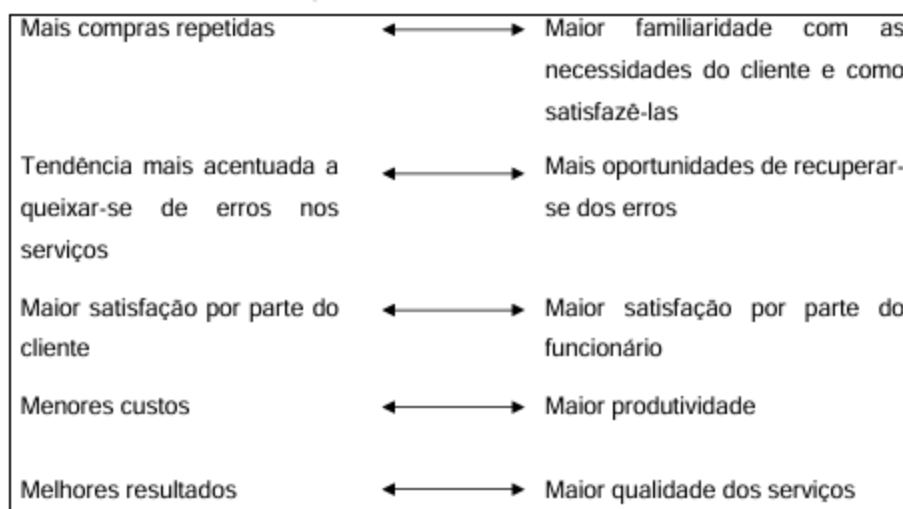


Figura 2 – Espelho da Satisfação

Fonte: adaptado de ROCHA, 2016

Por último, o Endomarketing, que também é conhecido como marketing interno, é uma estratégia que se volta para o público interno da organização, com objetivo de alinhar os interesses da empresa e a satisfação dos clientes. Segundo Bekin (2004, cap. 1), o

Endomarketing é como um elo entre os setores de marketing e gestão de pessoas, que promove ações para incentivar engajamento, bem-estar e valorização de funcionários. Essa teoria reconhece que um funcionário satisfeito se torna o primeiro cliente e que ele irá influenciar diretamente na experiência do consumidor externo. Assim, essa teoria se liga à QVT quando envolve a criação de um ambiente saudável, comunicativo e motivador. Além disso, quando bem implementadas, as práticas de endomarketing contribuem significativamente para o aumento da produtividade, melhoria do atendimento e fortalecimento da cultura da empresa, que reflete na percepção positiva dos funcionários sobre o ambiente de trabalho. (GRÖNROOS, 2009, cap. 6; CHIAVENATO, 2014, cap. 3).

2.5 Pesquisas Recentes sobre QVT e Experiência do Cliente

Neste tópico foram selecionadas pesquisas considerando a relevância e atualidade dos dados em relação a QVT nas suas mais diversas áreas. A pesquisa do Conselho Nacional de Justiça traz uma visão dos principais indicadores de QVT no setor público do Brasil, além de apresentar dimensões estruturais e subjetivas do bem-estar no ambiente de trabalho, que podem ser comparadas também com práticas do setor privado. Já o Anuário do Gestor: CX Trends 2023 trouxe uma visão do que os clientes esperam das estratégias voltadas para experiência do consumidor. E a matéria do Valor Econômico traz uma visão sobre a valorização do cliente em relação ao atendimento prestado.

A pesquisa sobre QVT foi realizada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) com 372 servidores em 2016. Considerando os fatores definidos na pesquisa como fatores de qualidade de vida no trabalho, foi obtido que o fator Políticas de Gestão tem a pior avaliação na percepção dos servidores, com uma média de 51,67%, o mais próximo da faixa de mal-estar. Enquanto isso, o Relacionamento Socioprofissional obteve a melhor avaliação, com 87,00%. A valorização, desenvolvimento profissional e carga de trabalho estão na faixa de transição, o que significa que ele pode variar como causa de mal-estar ou bem-estar. A atuação da Chefia e Condições de Trabalho permaneceram na faixa de bem-estar, e junto com o Relacionamento Socioprofissional são as maiores fontes de bem-estar do órgão (CNJ, 2016).

Quando questionados sobre o que é QVT, as respostas mais frequentes foram, respectivamente: Elo trabalho vida social, 74 vezes; Relacionamento Socioprofissional, 65

vezes; Condições de Trabalho, 63 vezes; Valorização, 45 vezes; Desenvolvimento Profissional, 25 vezes; Políticas de Gestão, 22 vezes; Carga de Trabalho, 20 vezes; e Atuação da Chefia, 16 vezes. Quando questionado sobre o causador de bem-estar as respostas mais mencionadas foram: Relacionamento Socioprofissional, 91 vezes; Elo trabalho vida social, 47 vezes; Valorização, 26 vezes; Carga de trabalho, 21 vezes; Condições de trabalho, 17 vezes; Desenvolvimento Profissional, 14 vezes; Atuação da Chefia, 9 vezes; Políticas de Gestão, 2 vezes. Já como fonte de mal-estar as menções foram: Políticas de Gestão, 59 vezes; Condições de Trabalho, 51 vezes; Relacionamento Socioprofissional, 48 vezes; Valorização, 35 vezes; Carga de Trabalho, 28 vezes; Atuação da Chefia, 26 vezes; Desenvolvimento Profissional, 14 vezes; Elo trabalho vida social, 1 vez (CNJ, 2016.).

Já sobre Experiência do Cliente, foi realizada a pesquisa CX Trends, em 2023. Essa pesquisa foi realizada pela Opinion Box e em parceria com a Octadesk, com o objetivo de mostrar o quanto é importante cuidar da experiência do cliente, e também que esse cuidado seja feito durante todo o processo de venda. A pesquisa foi realizada entre janeiro e fevereiro de 2023, com 2.166 consumidores no Brasil, com idade acima de 16 anos (EUROPANET, 2023).

Esse relatório demonstrou que 87% dos consumidores dão preferência para empresas que disponibilizam uma boa experiência, e 75% garantem que são capazes de pagar a mais para que isso aconteça. Outro dado relevante é que 65% dos clientes desistiram de comprar em alguma empresa por conta de uma experiência ruim (EUROPANET, 2023).

No que diz respeito às pré-vendas, a experiência antes das compras influencia 56% das compras, em um dado coletado no site Reclame Aqui. Já na experiência da compra, 63% dos consumidores indicaram que preferem comprar sozinhos, mas se necessitarem de ajuda, esperam que sejam atendidos facilmente (EUROPANET, 2023).

Por último, o CEO Ricardo Pena, considerando a pesquisa do mapeamento da experiência do usuário, avaliou que: “A pesquisa mostra que experiência do cliente não é responsabilidade de apenas uma área e sim de toda empresa. Por isso é tão importante que a jornada do cliente seja de conhecimento dos colaboradores, independente da função ou cargo que atuem” (VALOR ECONÔMICO, 2023).

2.6 Contexto Brasileiro e Relevância do Tema

DEMO e PASCHOAL (BRASIL, 2024), constataram que 72% dos brasileiros sofrem de estresse e 32% de *burnout*. Para que ocorra mudanças significativas é necessário que haja investimento em ações de QVT e sempre considerando a adoção de práticas efetivas para a organização. Para isso, se é preciso que a organização considere a sua cultura, que faça um bom diagnóstico, estabeleça os princípios de QVT e também indicadores, que identifique as causas, evite práticas de ofurô corporativo, faça uma boa seleção dessas ações, crie uma equipe para cuidar dessa área, enfatiza a gestão participativa e fortaleça a sua rede (BRASIL, 2024).

O estresse e o *burnout* são problemas globais, que merecem a atenção julgando o impacto na saúde individual e na qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos clientes. Por isso, os gestores precisam alinhar seus discursos e suas atitudes, para que não haja desmotivação. Também é imprescindível o olhar para dentro da organização, entendendo as fontes de bem-estar e mal-estar no ambiente de trabalho e assim fazer com que as ações sejam relevantes para aquele contexto (BRASIL, 2024).

No que diz respeito à relevância da QVT, segundo Novaes e Monsores (2022), primeiro é preciso considerar a importância do trabalho na vida do indivíduo, já que o trabalho muitas vezes é a única forma de uma pessoa conseguir ter satisfação em sua vida, principalmente na área social. Já sobre a QVT em si, ela é entendida como uma maneira de aliar os interesses individuais com os da organização, para assim, atingir o bem comum. Ela tem efeito nas atitudes pessoais como na produtividade individual, motivação, criatividade, inovação e adaptabilidade. Por isso, cada dia mais, as empresas precisam buscar formas de aproveitar os cuidados com os setores das organizações (NOVAES; MONSORES, 2022).

Segundo os autores, fica claro como a qualidade de vida no trabalho possui influência da mútua dos trabalhadores e da organização, ou seja, uma via de mão dupla, em que é necessário o apoio de todos. Mas apesar de ser um conjunto de atitudes, a cobrança sobre os empregados é sempre maior. Cada dia mais as pessoas são pressionadas a se especializar, gastar mais tempo e se esforçar mais no trabalho, o que gera um grande desgaste mental e até mesmo físico. Dessa forma, desenvolvendo práticas como remuneração adequada, reconhecimento, perspectivas de carreira e utilização de talentos, as empresas serão

capazes de diminuir esse desgaste e aumentar o bem-estar dos seus funcionários (NOVAES; MONSORES, 2022).

Por último, como já citado anteriormente, a satisfação e bem-estar do funcionário está relacionado diretamente com a produtividade do trabalhador, e consequentemente o desempenho da empresa (NOVAES; MONSORES, 2022).

2.7 A escolha da empresa O Boticário

A escolha pela empresa O Boticário como objeto do estudo de caso pela forte atuação no mercado e reconhecimento como uma das maiores redes de franquias de cosméticos do Brasil. Além disso, a empresa possui reconhecimento pelas suas práticas de gestão de pessoas, com foco no bem-estar e valorização dos funcionários. O grupo investe em políticas de QVT, com ações de saúde e bem-estar, sendo reconhecido pela Great Places to Work, como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil (MOREIRA, 2024). Outro ponto importante é atuar em um setor em que o atendimento direto ao cliente é essencial para o sucesso da empresa, que demonstra um contexto ideal para analisar como as práticas de QVT podem influenciar na percepção dos clientes.

Tabela 1 - Relação Objetivos Específicos e Referencial Teórico

Principais Pontos do Referencial Teórico	Descrição	Relação com os Objetivos Específicos
Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	Conceito e definições de QVT segundo autores como FERREIRA (2013) e FRANÇA (2012), abordando os fatores como motivação, condições de trabalho e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.	Objetivo 1: Identificar as principais práticas de QVT mapeadas pelos colaboradores a partir das avaliações públicas.
Práticas de QVT nas Organizações	Principais práticas de QVT, adotadas pelas organizações: como ginástica laboral, meditação, terapia alternativa, práticas de esportes, entre outras (FRANÇA, 2004).	Objetivo 1: Identificar as principais práticas de QVT mapeadas pelos colaboradores a partir das avaliações públicas.

Satisfação e Motivação dos Colaboradores	Teorias sobre motivação no trabalho como de Walton e Herzberg (PEDROSO; PILATTI, 2009).	Objetivo 2: Analisar a percepção dos funcionários sobre o ambiente de trabalho, liderança, valorização e bem-estar organizacional.
Teoria da Cadeia Serviço-Lucro	Teoria da Cadeia Serviço-Lucro que relaciona a satisfação dos funcionários com a qualidade do serviço e percepção do consumidor (ROCHA, 2016).	Objetivo 4: Comparar as informações fornecidas por colaboradores com a experiência relatada pelo cliente.
Percepção da Qualidade dos Serviços pelos Clientes	Conceito de satisfação do consumidor como resultado da interação com os colaboradores e a influência na percepção do cliente (KOTLER, 2000, cap. 2).	Objetivo 3: Avaliar a percepção dos consumidores em relação à qualidade do atendimento e identificar possíveis relações com a motivação dos colaboradores.
Influência da QVT na Experiência do Cliente	Estudos que investigam como o colaborador satisfeito pode impactar na experiência do consumidor (VICTOR et al., 2021).	Objetivo 3: Avaliar a percepção dos consumidores em relação à qualidade do atendimento e identificar possíveis relações com a motivação dos colaboradores.
Melhoria Contínua das Práticas de QVT	Estratégias que visam otimizar políticas de QVT (NOVAES; MONSORES, 2022) e o impacto no desempenho organizacional (FERREIRA, 2013).	Objetivo 5: Propor Ideias para o aprimoramento das práticas de QVT com base na percepção cruzada entre colaboradores e clientes, com foco em melhorar o atendimento ao cliente.

Fonte: Elaboração Própria

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para este estudo, a abordagem utilizada foi qualitativa e quantitativa, através de um estudo de caso sobre a empresa O Boticário. O objetivo é analisar como as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvidas pela organização impactam na percepção dos clientes sobre os serviços prestados. A seguir, nos sub tópicos serão detalhados métodos e técnicas adotadas.

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A pesquisa é um estudo de caso descritivo que busca compreender e descrever qual o impacto das práticas de QVT desenvolvidas pela organização na percepção dos clientes de O Boticário. O estudo de caso permite uma análise mais profunda da realidade da empresa, o que foi essencial para entender a relação entre a satisfação do trabalhador e experiência do consumidor.

A abordagem metodológica foi qualitativa e quantitativa. A qualitativa foi utilizada para compreender a percepção dos funcionários sobre as práticas de QVT e sua influência no atendimento ao cliente. Isso foi obtido por meio de coleta de dados de avaliações públicas realizadas por funcionários no Glassdoor. Já a abordagem quantitativa foi utilizada para medir a percepção dos consumidores sobre a qualidade do serviço prestado e sua relação com a motivação dos trabalhadores. Assim, foi aplicado um questionário estruturado com os clientes do O Boticário.

3.2. Caracterização da organização

O Boticário é uma grande organização que conta com mais de 4.000 unidades distribuídas em 1.750 cidades brasileiras e diversos países. O modelo de negócios é baseado no sistema de franquias, o que permite uma forte identidade da marca e uma ampla capilaridade. Além de lojas físicas, O Boticário possui como canais de venda o E-commerce, a Venda Direta e Parcerias com marketplaces. A marca tem como forte característica o seu

extenso portfólio de produtos que abrange a perfumaria, maquiagem, cuidados pessoais e linha masculina (GRUPO BOTICÁRIO, 2025).

A cultura organizacional da empresa está voltada para sustentabilidade, inovação e valorização das pessoas e suas principais práticas de Gestão de Pessoas são: Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, que inclui benefícios, treinamentos e suporte aos funcionários, Diversidade e Inclusão com a promoção de iniciativas voltadas para inclusão PCD, equidade de gênero e outras vagas afirmativas, e a Sustentabilidade que traz ações de refilagem de produtos, redução de pegada de carbono e embalagens recicláveis. (GRUPO BOTICÁRIO, 2025)

O Boticário faz parte do Grupo Boticário, que possui mais de 4.000 lojas físicas, presente em mais de 40 países. O grupo possui mais de 18 mil colaboradores diretos e 2 dos maiores E-commerce de beleza do Brasil. Seu fundador é Miguel Kringsner, que iniciou com uma pequena farmácia de manipulação em Curitiba em 1977. (GRUPO BOTICÁRIO, 2025)

3.3. População e amostra e Participantes da pesquisa

A população deste estudo foi integrada por dois grupos que estão relacionados à atuação da marca O Boticário. Primeiramente os funcionários através de suas avaliações públicas na plataforma Glassdoor (GLASSDOOR, 2025), onde expressam suas percepções sobre o ambiente de trabalho, a gestão, as práticas de QVT e a motivação dentro da empresa. Também os clientes da organização, que são os clientes que frequentam as lojas físicas da empresa e interagem com os funcionários durante o atendimento. A plataforma Glassdoor foi selecionada por ser inviável a pesquisa direta com os colaboradores, considerando as normas internas da empresa e por esta plataforma ser a única que diferencia o Grupo Boticário da loja O Boticário. Esses grupos foram escolhidos pois representam os atores na relação entre as práticas de QVT e a qualidade do atendimento percebida pelos clientes.

A amostra de avaliações de funcionários foi uma coleta de dados secundários, onde foram analisados de forma documental 492 avaliações públicas do Glassdoor de colaboradores da empresa que exerciam no momento da avaliação funções com contato direto com clientes. A seleção foi feita por relevância, atualidade e detalhamento, com comentários mais completos e publicados nos últimos 2 anos. Além disso, os dados incluem avaliações quantitativas com notas e qualitativas, com comentários descritivos.

A amostra de clientes foi de 78 consumidores de lojas físicas do O Boticário e foi aplicada uma pesquisa quantitativa. Os critérios definidos foram o de possuir mais de 18 anos e ter realizado alguma compra nos últimos 6 meses. O método aplicado foi um questionário estruturado, com perguntas fechadas e escala Likert para assim, avaliar a percepção sobre o atendimento (MARTINS; CORNACCHIONE, 2021).

A amostragem de clientes da pesquisa é classificada como método classificado como intencional, considerando que não foi escolhida e distribuída entre pessoas relacionadas. O formulário foi distribuído entre pessoas conhecidas, através de redes sociais como Whatsapp e Instagram, entre grupos variados, como grupos familiares, grupos da Universidade de Brasília e de colegas. Já a amostragem dos colaboradores é não probabilística por conveniência, que foram selecionados com base na disponibilidade e acesso à plataforma. A combinação dos dados primários coletados dos clientes e os secundários dos colaboradores, que foram coletados em fontes públicas, permitiu uma triangulação das informações que enriqueceram a análise. Essa abordagem viabilizou a pesquisa, mesmo com restrições institucionais de coleta de dados direta com funcionários, de modo a não comprometer a qualidade e relevância dos resultados obtidos.

3.4. Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

3.4.1. Análise Documental - Avaliações Públicas do Glassdoor

Este instrumento consiste na análise dos conteúdos publicados pelos funcionários da empresa O Boticários na plataforma Glassdoor. Essa plataforma reúne avaliações feitas por iniciativa própria, que abordam diversos temas relacionados ao ambiente de trabalho, como cultura e valores, qualidade de vida, liderança, remuneração, entre outros pontos.

3.4.2. Avaliações dos colaboradores no Glassdoor

1. Avaliações Quantitativas:

- Nota geral da empresa;
- Nota da empresa por cargo, sendo consideradas funções com atendimento direto com o cliente;
- Notas sobre cultura e valores, qualidade de vida, remuneração e benefícios, diversidade, equidade e inclusão, alta liderança, oportunidades de carreira e nível de recomendação.

2. Comentários Qualitativos

- Relatos sobre os pontos positivos e negativos da experiência como funcionário;
- Percepções sobre reconhecimento, pressão por metas, valorização, motivação e suporte no ambiente de trabalho

3. Critérios de Seleção

- Publicações feitas nos últimos 2 anos por funcionários que fazem atendimento direto com o cliente;
- Comentários com conteúdos relevantes sobre QVT;
- Avaliações mais completas e recentes, filtradas por relevância pela própria plataforma.

4. Processo de Construção e Validação

Os comentários qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo de Bardin (2011), identificando categorias como: Bem-estar no ambiente de trabalho; Relação com lideranças; Reconhecimento e Valorização; Impacto percebido no desempenho e atendimento.

3.4.3. Questionário Estruturado para os Clientes

O questionário foi aplicado de forma online, com objetivo de alcançar um maior número de respondentes, aos clientes da marca e assim medir suas percepções sobre a qualidade do atendimento e sua possível relação com a motivação dos funcionários. Foi composto por perguntas fechadas e escalas de Likert.

Tabela 2 - Relação entre os objetivos específicos e os dados coletados

Objetivo Específico	Perguntas aos Clientes	Dados Retirados do Glassdoor	Finalidade
Identificar as principais práticas de QVT mapeadas pelos colaboradores a partir das avaliações públicas	-	Notas relativas à benefícios, ambiente de trabalho, equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e apoio da liderança	Identificar as práticas mais citadas pelos funcionários, de forma negativa ou positiva
Analisar a percepção dos funcionários sobre o ambiente de trabalho, liderança, valorização e bem-estar organizacional	-	Comentários descritivos e notas sobre liderança, gestão, reconhecimento profissional, oportunidade de carreira, pressão por metas e satisfação geral	Avaliar se o ambiente favorece ou prejudica o engajamento e motivação dos funcionários
Avaliar a percepção dos	“Os atendentes foram	Palavras-chave dos	Verificar se os clientes

consumidores em relação À qualidade do atendimento e identificar possíveis relações com a motivação dos colaboradores	prestativos e atenciosos?” “O atendimento foi rápido e eficiente” “O funcionário demonstrou ter conhecimento sobre os produtos” “O ambiente da loja influenciou positivamente minha experiência”	comentários sobre atendimento, metas, valorização profissional.	percebem sinais de motivação ou desmotivação que condiz com os relatos dos colaboradores
Comparar as informações fornecidas por colaboradores com a experiência relatada pelo cliente	“O atendente parecia motivado e satisfeito com o trabalho” “A postura do funcionário influenciou minha percepção sobre a marca” “Comparado a outras lojas, a qualidade do atendimento no O Boticário é superior” “Você recomendaria essa loja para amigos/familiares?” “Você pretende voltar a comprar nesta loja?”	Nota dos funcionários em relação a QVT cruzado com a percepção dos clientes	Relacionar se percepções positivas sobre as práticas da empresa condizem com as experiências dos clientes
Propor Ideias para o Aprimoramento das práticas de QVT com base na percepção cruzada entre colaboradores e clientes, com foco em melhorar o atendimento ao cliente	“Você recomendaria essa loja para amigos/familiares?” “Você pretende voltar a comprar nesta loja?”	Aspectos valorizados e criticados pelos funcionários em comentário e sua possível influência na fidelização dos clientes	Gerar sugestões práticas para a empresa com base no cruzamento dos dados

Fonte: Elaboração Própria

1. Estrutura do Instrumento

O questionário foi dividido em quatro segmentos:

2. Perfil do Respondente:

- Gênero
- Faixa Etária
- Frequência de Compras na Loja

3. Experiência de Atendimento (Escala Likert de 1 a 5 – Discordo Totalmente a Concordo Totalmente)

- Os atendentes foram prestativos e atenciosos
- O atendimento foi rápido e eficiente
- O funcionário demonstrou ter conhecimento sobre os produtos

- O ambiente da loja influenciou positivamente minha experiência de compra
4. Percepção sobre Motivação dos Trabalhadores (Escala Likert de 1 a 5 – Discordo Totalmente a Concordo Totalmente)
- O atendente parecia motivado e satisfeito com seu trabalho
 - A postura do funcionário influenciou minha percepção sobre a marca
 - Comparado a outras lojas, a qualidade do atendimento no O Boticário é superior
5. Satisfação Geral e Fidelização
- Você recomendaria essa loja para amigos/familiares? (Sim/Não)
 - Você pretende voltar a comprar nesta loja? (Sim/Não)
6. Processo de Construção e Validação
- Validação Semântica: O questionário foi testado previamente com um grupo de teste para garantir clareza e compreensão das perguntas.
7. Processo de Aplicação dos Instrumentos
- O questionário foi aplicado online por meio do google forms e distribuído entre pessoas conhecidas, através de redes sociais como Instagram e Whatsapp em grupos de alunos da Universidade de Brasília e grupos de familiares e amigos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico serão apresentados os resultados da pesquisa. Os resultados foram divididos em duas partes: os resultados das avaliações dos funcionários do O Boticário e os resultados da pesquisa com os clientes. Na avaliação dos funcionários foram apresentados dados quantitativos e qualitativos, que foram coletados da plataforma “Glassdoor” através de avaliações públicas e voluntárias dos colaboradores. Os resultados da pesquisa com os clientes foram dados quantitativos e foram coletados através de um formulário online.

4.1. Avaliações dos Funcionários

Considerando o objetivo de analisar o impacto das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho na percepção dos clientes em relação aos serviços prestados pelo O Boticário, os dados coletados na plataforma Glassdoor foram de pontos relacionados com a qualidade de vida, avaliados por funcionários que exercem funções com contato direto com os clientes, além de se restringirem apenas aos funcionários do O Boticário. As avaliações dos funcionários foram de 0 à 5, de acordo com os padrões da plataforma.

A Tabela 3 apresenta de forma simples as principais funções exercidas pelos cargos das avaliações selecionadas. Essa descrição busca esclarecer o papel de cada profissional na estrutura organizacional, com destaque para as responsabilidades básicas e a forma de como contribuem para o funcionamento da organização.

Tabela 3 - Relação de cargos e funções exercidas

Cargo	Função Principal
Consultores de Vendas	Orientam os clientes com base em suas necessidades, oferecendo atendimento consultivo.
Vendedor	Realizam vendas diretas, apresentando produtos e buscando atingir metas comerciais.
Vendedor Comercial	Focados em vendas estratégicas, especialmente para empresas ou grandes clientes.
Vendedora	Executa as mesmas funções do vendedor, com foco no atendimento direto ao cliente.
Operador de Caixa	Registra compras, processa pagamentos e confere o caixa ao final do expediente.
Atendente	Recebe e auxilia os clientes, fornecendo informações e direcionando conforme necessário.
Gerente de Loja	Administra a loja como um todo, gerenciando equipe, estoque, metas e organização.
Gerente Comercial	Planeja e coordena estratégias de vendas para melhorar os resultados da empresa.
Gerente	Liderar equipes e processos, garantindo o cumprimento de metas e bom funcionamento geral.
Assistente de Vendas	Apoia vendedores com tarefas administrativas e operacionais, contribuindo no atendimento.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 4 - Relação de cargos e o número de avaliações

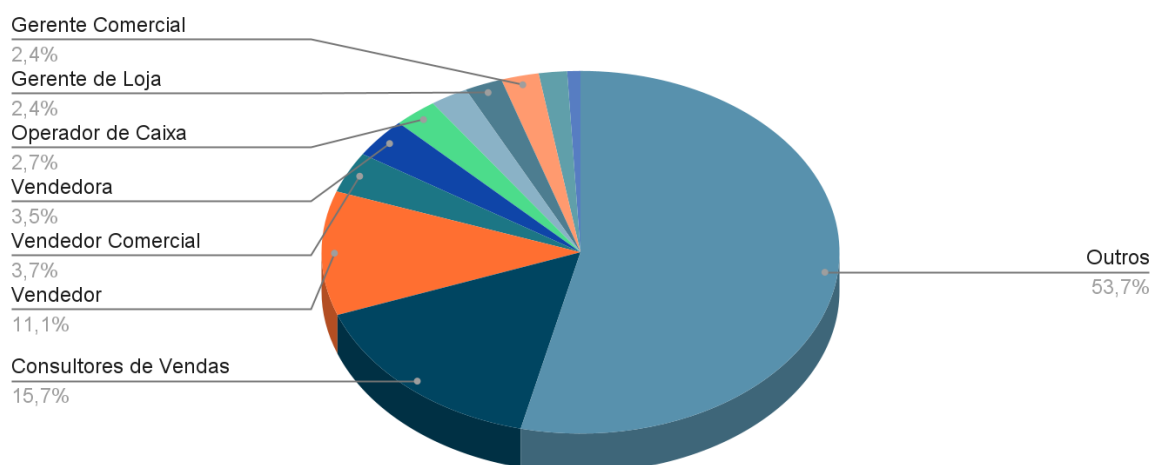
Cargo	Número de Avaliações
Consultores de Vendas	133
Vendedor	94
Vendedor Comercial	31
Vendedora	30
Operador de Caixa	23
Atendente	20
Gerente de Loja	20
Gerente Comercial	20
Gerente	15
Assistente de Vendas	7

Fonte: Elaboração Própria

O primeiro resultado apresentado é o número de avaliações feitas pelos funcionários. Os cargos avaliados foram os que possuem um contato direto com o cliente, ou seja, trabalhadores das lojas físicas que participam do atendimento ao cliente.

Gráfico 1 - Porcentagem de Avaliações

Porcentagem de Avaliações

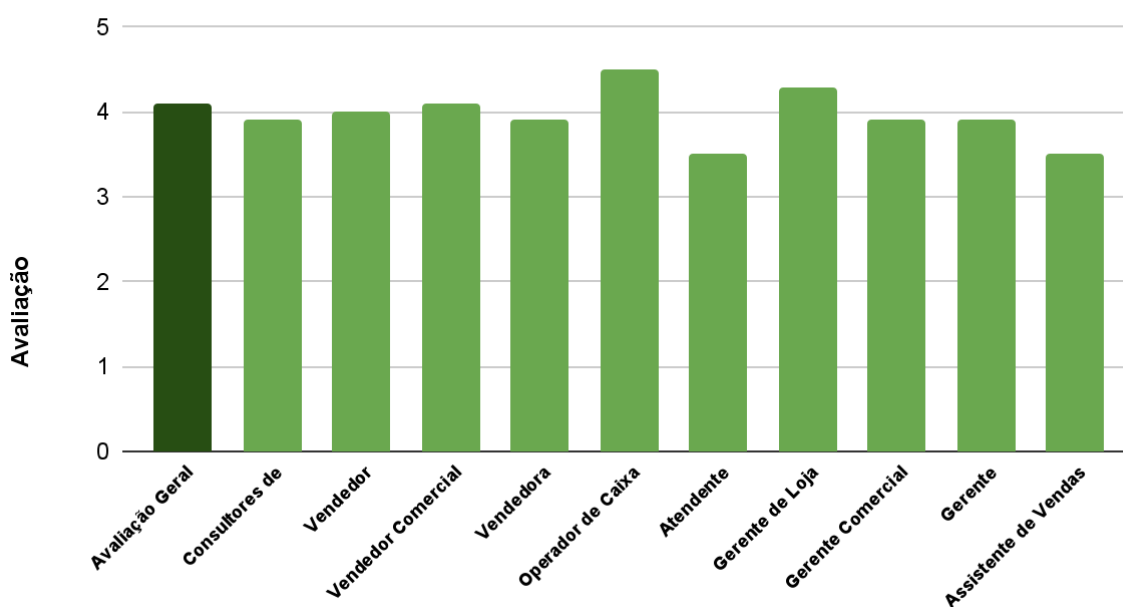


Fonte: Elaboração Própria

No gráfico 1 é possível ver a proporção das avaliações realizadas no site, com as funções com contato direto com o cliente. Os cargos avaliados contabilizam 46,3% de todas as avaliações, onde o consultor de vendas aparece com maior participação, com 15,7%.

Gráfico 2 - Avaliação Geral da Empresa

Avaliações

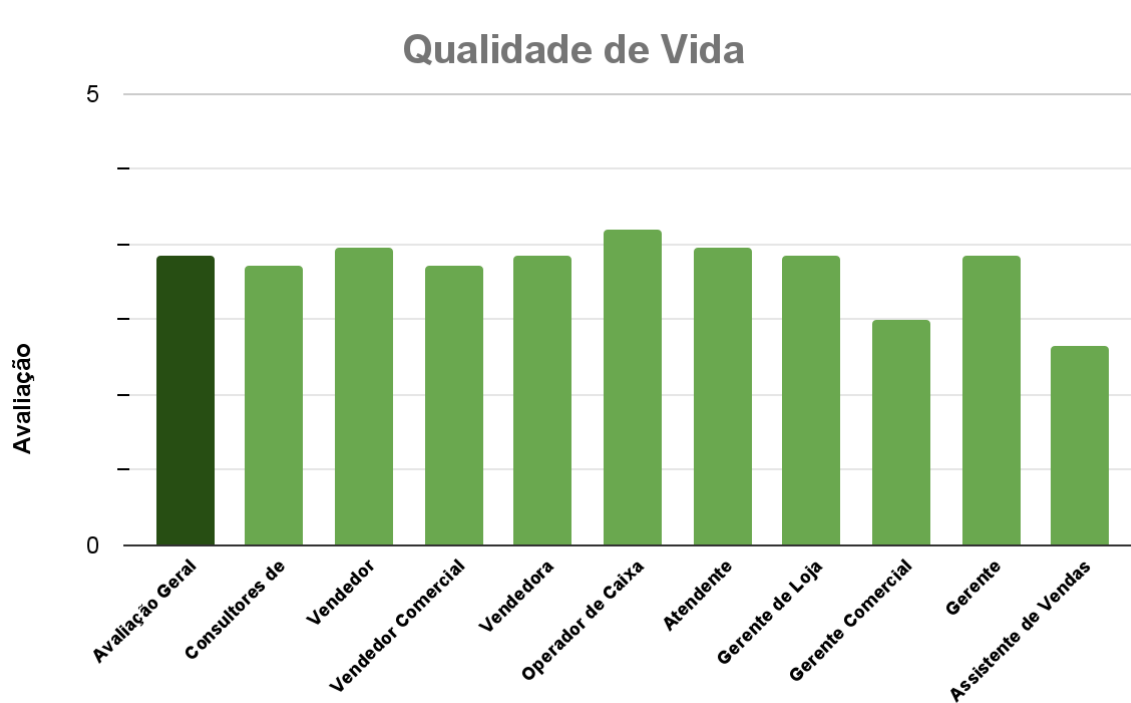


Fonte: Elaboração Própria

O Gráfico 2 traz a avaliação da empresa pelos funcionários como um todo. A Avaliação Geral, sem distinção de cargo é de 4,1, enquanto a maior avaliação por cargo é de Operador de Caixa, com uma nota de 4,5.

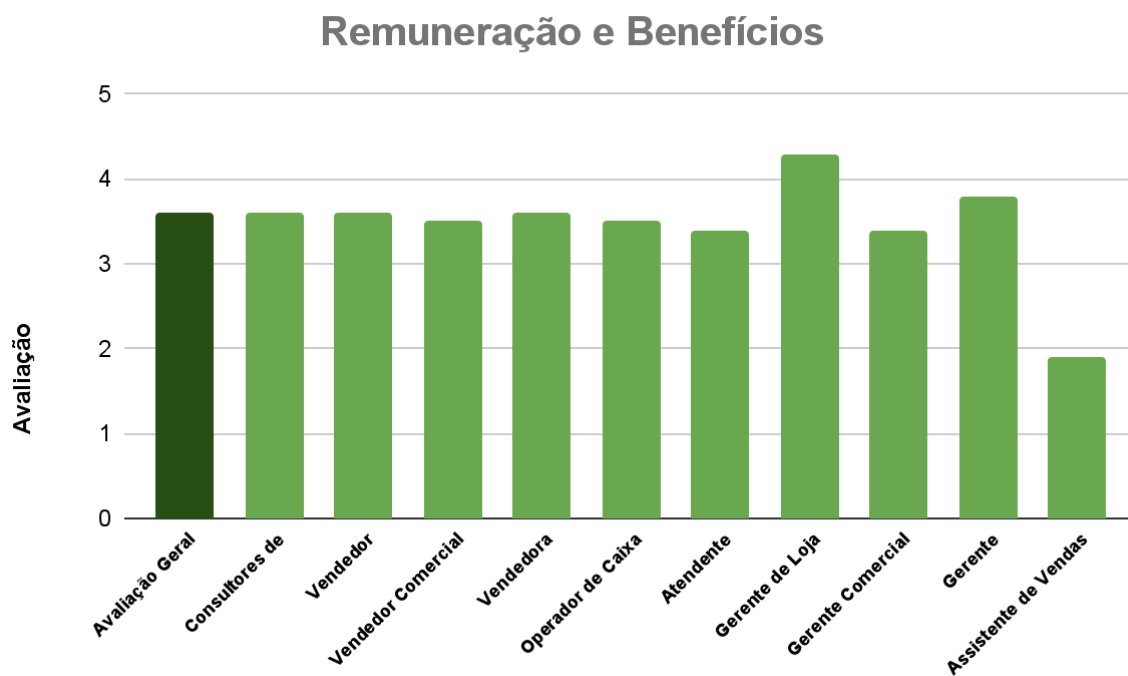
Após a coleta dos dados gerais, foram coletados dados que possuem relação direta com a Qualidade de Vida no Trabalho, continuando com avaliações quantitativas.

Gráfico 3 - Avaliação sobre Qualidade de Vida



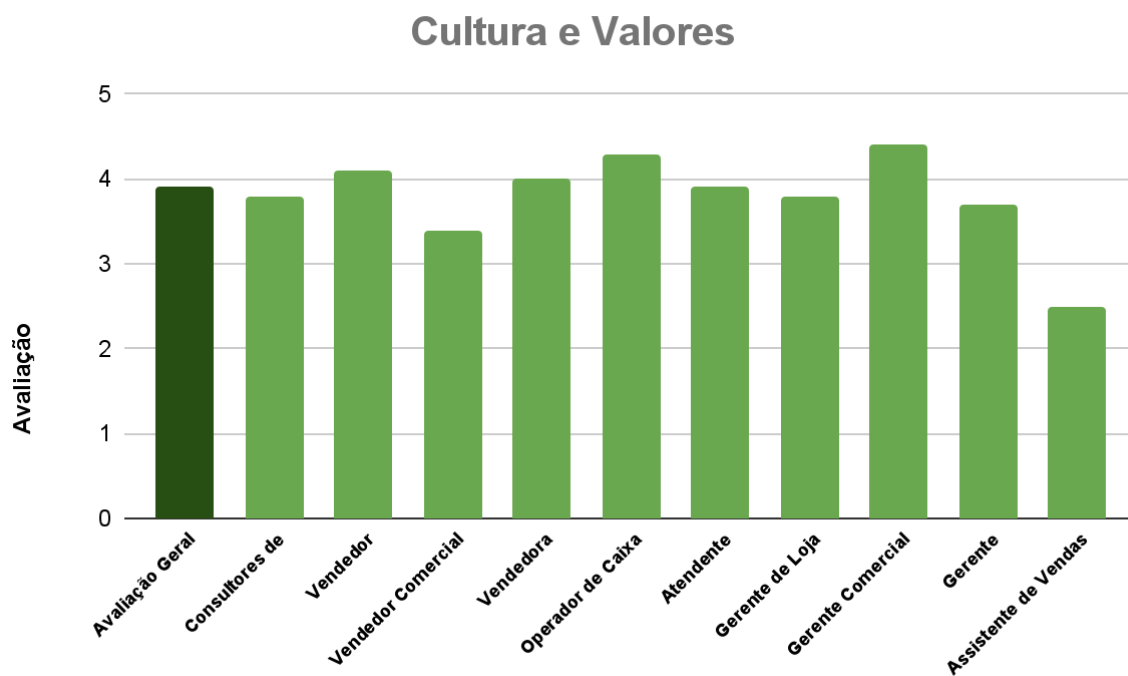
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 4 - Avaliação sobre Remuneração e Benefícios



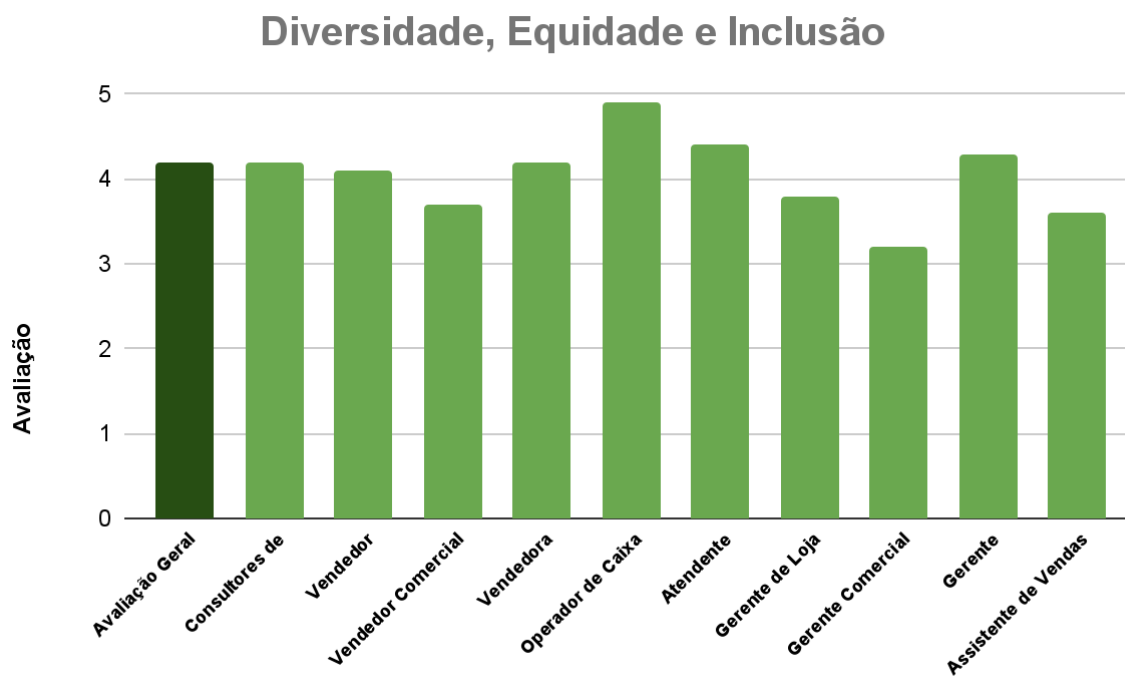
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 5 - Avaliação sobre Cultura e Valores



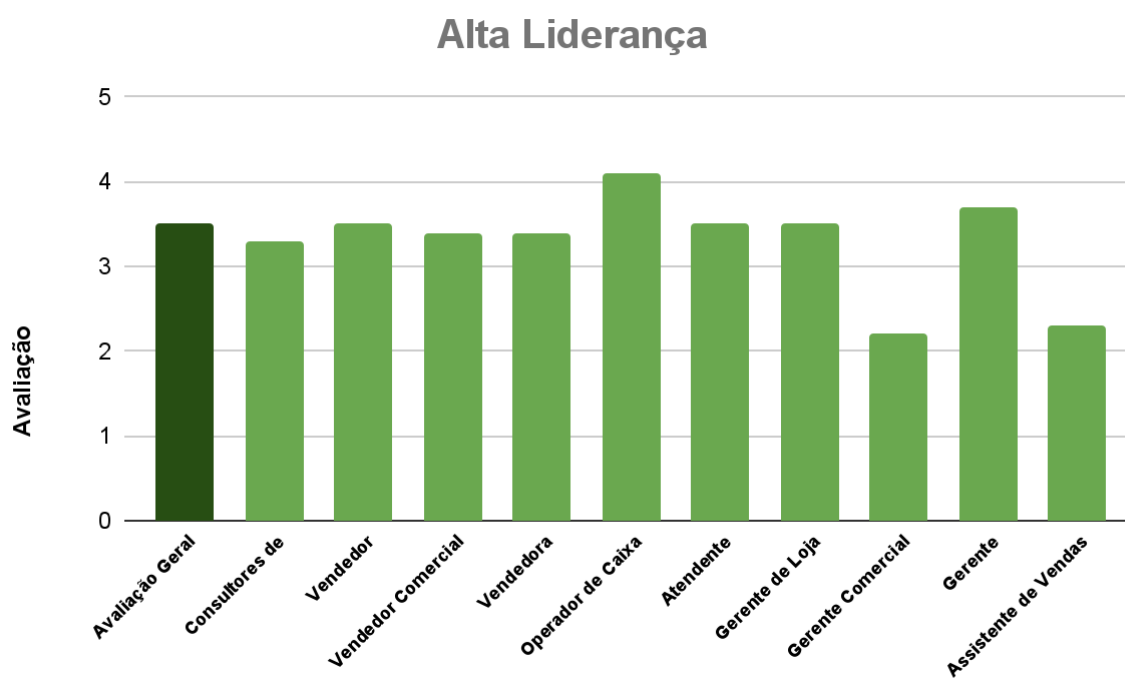
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 6 - Avaliação sobre Diversidade, Equidade e Inclusão



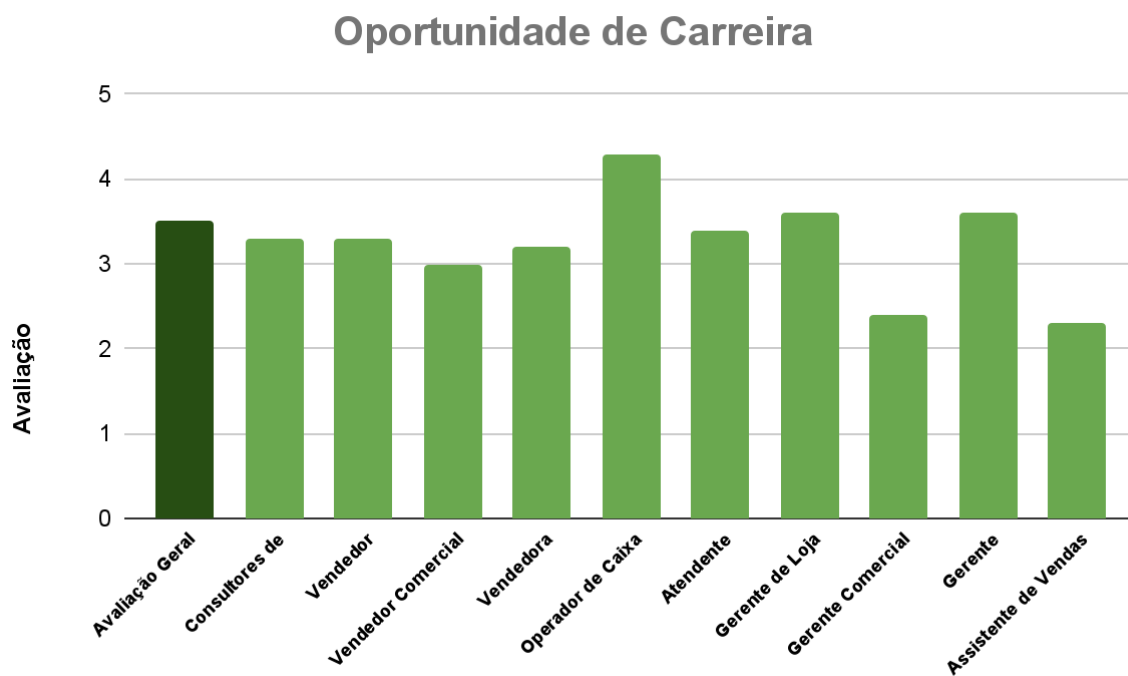
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 7 - Avaliação sobre Alta Liderança



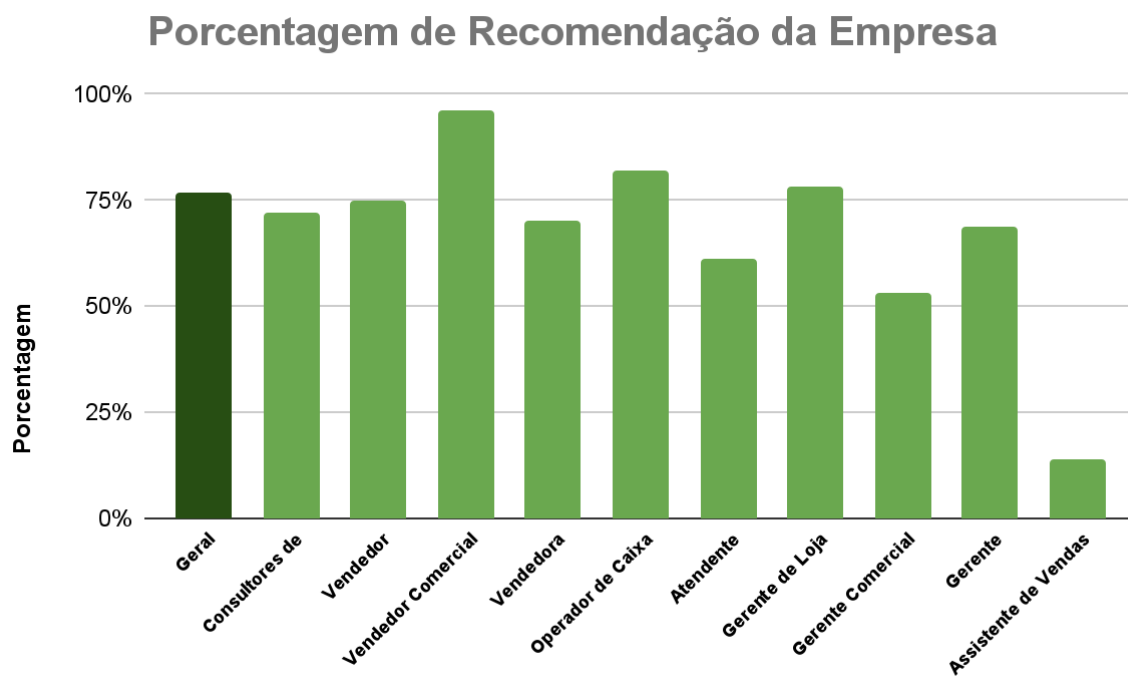
Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 8 - Avaliação sobre Oportunidade de Carreira



Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 9 - Porcentagem de Recomendação da Empresa



Fonte: Elaboração Própria

Dos gráficos 3 ao gráfico 8 têm avaliações de diversas áreas das empresas por cargo. O cargo de Operador de Caixa trouxe um destaque positivo, com a maior avaliação nas áreas de Qualidade de Vida (3,5), Diversidade, Equidade e Inclusão (4,9), Alta Liderança (4,1) e Oportunidade de Carreira (4,3). Já a avaliação de Remuneração teve como destaque positivo a de Gerente de Loja (4,3) e destaque negativo a de Assistente de Vendas (1,9). Cultura e Valores foi melhor avaliada por Gerentes Comerciais (4,4). E por último, o gráfico 9 traz que o nível de recomendação da empresa é mais alto por Vendedor Comercial (96%) e mais baixo pelos Assistentes de Vendas (16%).

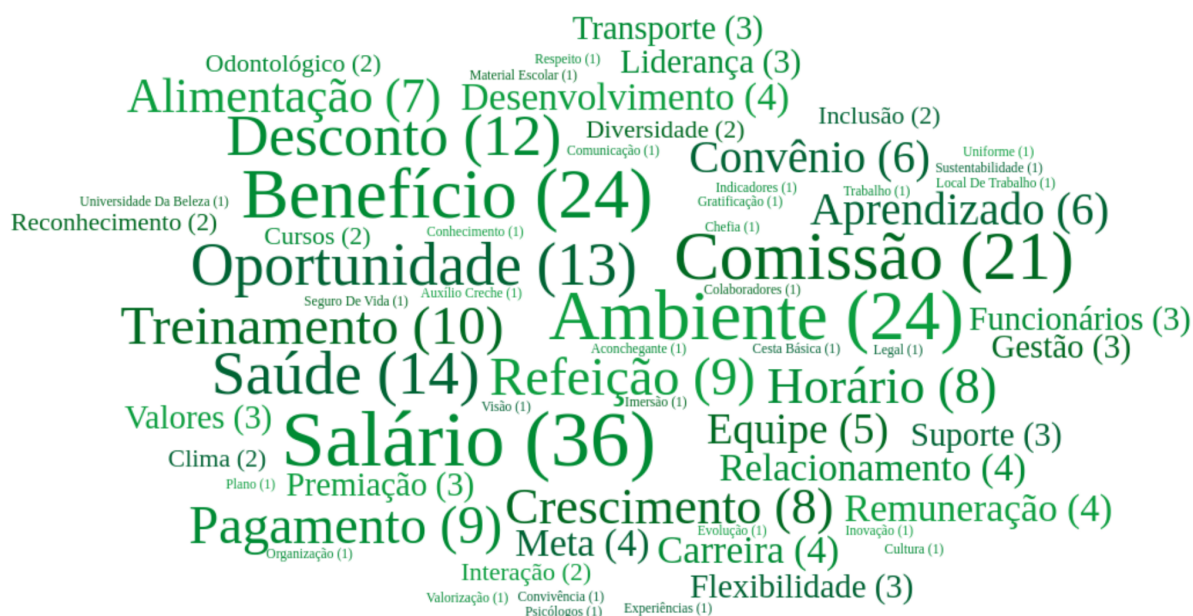
Tabela 5 - Relação de média salarial por cargo

Valor Médio de Salário	
Cargo	Valor em Reais por mês
Consultor de Vendas	1,4 - 2 mil
Vendedor	1,4 - 2 mil
Vendedor Comercial	1,5 - 2 mil
Vendedora	1,4 - 2,1 mil
Operador de Caixa	1,5 - 2,8 mil
Atendente	1,3 - 2,8 mil
Gerente de Loja	2,4 - 5 mil
Gerente Comercial	2,6 - 5 mil
Gerente	2 - 4 mil
Assistente de Vendas	1,4 - 2,6 mil

Fonte: Elaboração Própria

A Tabela 3 traz a relação de média salarial anual por cargos. A tabela mostra uma pequena variação de salários entre os cargos de vendas e salários mais altos para cargos de gerência. O salário dos vendedores está dentro da média de salários de Vendedor de Comércio Varejista de 1 - 2 mil por mês, já a média de gerentes está abaixo da média de Gerente de Varejo que é de 6 - 12 mil por mês (Glassdoor, 2025).

Gráfico 10 - Nuvem de Pontos Positivos Relatados



Fonte: Elaboração Própria

O gráfico 10 traz em um gráfico de nuvem os pontos positivos relatados pelos funcionários através de comentários descritivos. Para esse gráfico foram selecionadas palavras chaves e padronizados para que fossem contabilizados como um único tema. Os assuntos mais citados de forma positiva pelos colaboradores foram: O salário, que refere-se tanto ao valor pago, como também em relação a ser pago corretamente; Os benefícios oferecidos pela empresa, como vale refeição, vale transporte, plano de saúde e descontos, que também foram citados como Saúde (14), Descontos (12), Alimentação (7), Refeição (9); A Comissão também é foi muito citada por todos, por ser um valor que faz diferença na remuneração; Por último o ambiente foi falado como um ponto importante, pois os funcionários se sentem confortáveis, motivados e acolhidos.

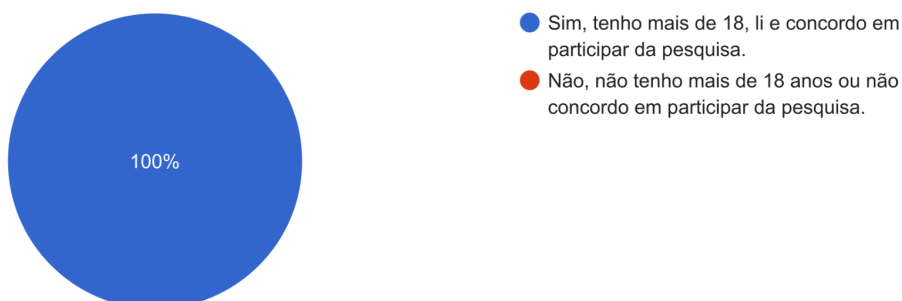
4.2. Pesquisa com Clientes

Os dados coletados através do formulário aplicado com os clientes, foram transformados em gráficos que traduzem os resultados qualitativos. O formulário obteve 87 respostas, que foram filtradas por 2 perguntas, em relação a idade e consentimento em participar da pesquisa e a frequência de compra nas lojas físicas. Além disso, diferenciando da avaliação dos funcionários, a avaliação dos clientes varia de 0 à 6, a fim de evitar neutralidade e captar opiniões mais definidas.

Gráfico 12 - Declaração de Consentimento e Maioridade

Você declara ter mais de 18 anos e estar ciente das responsabilidades que isso envolve. Confirma que as informações fornecidas neste formulário s...a anônima e exclusivamente para fins acadêmicos?

87 respostas

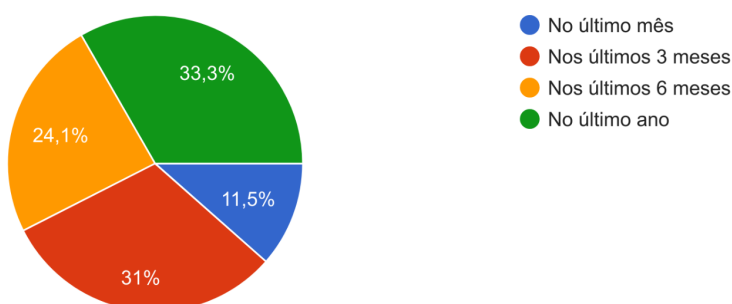


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 13 - Frequência de Compras

Qual a última vez que você comprou nas lojas físicas do O Boticário?

87 respostas



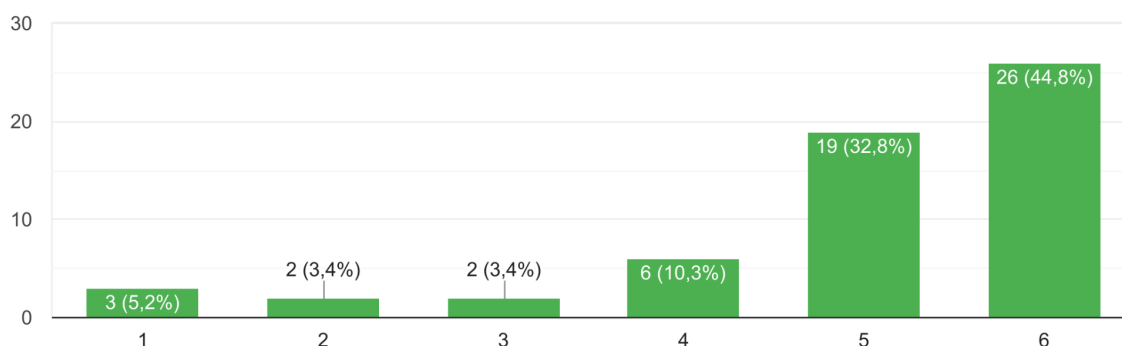
Fonte: Elaboração Própria

Após esse filtro, as perguntas foram voltadas para a experiência do cliente pelo atendimento prestado pelos funcionários. Os resultados obtidos revelaram uma experiência majoritariamente positiva, com 44,8% dos clientes julgando com nota máxima se os atendentes foram prestativos e atenciosos; 36,2 % avaliando com nota máxima e 32,8% com nota 5 se o atendimento foi rápido e eficiente; 60,3% consideram que o funcionário demonstrou ter conhecimento sobre os produtos; e por último dessa sessão, 55,2% acham que o ambiente da loja influenciou positivamente a experiência.

Gráfico 14 - Percepção sobre os atendentes serem prestativos e atenciosos

Os atendentes foram prestativos e atenciosos

58 respostas

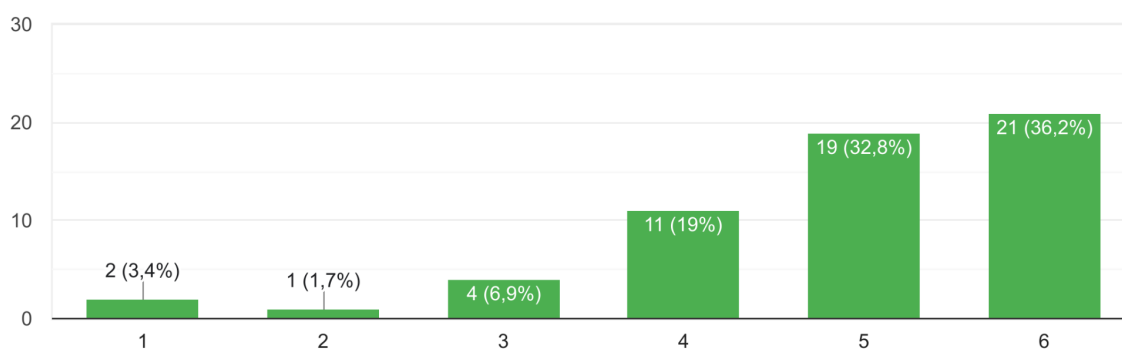


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 15 - Percepção sobre agilidade e eficiência do atendimento

O atendimento foi rápido e eficiente

58 respostas

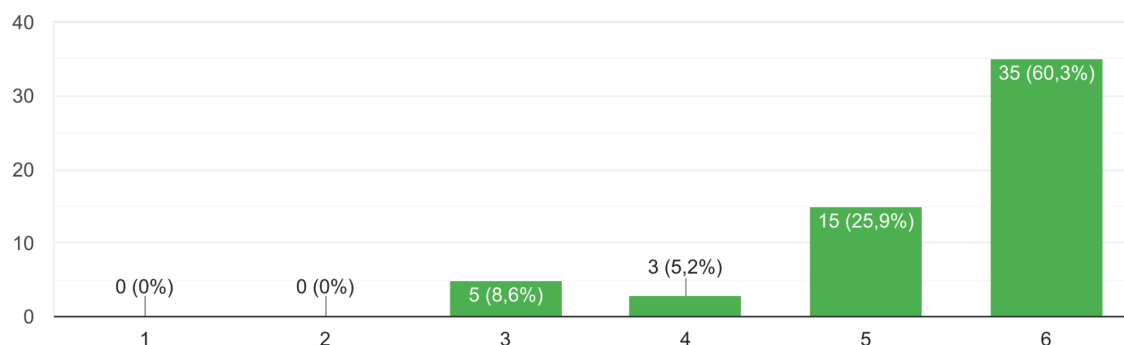


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 16 - Percepção do conhecimento do funcionário sobre os produtos

O funcionário demonstrou ter conhecimento sobre os produtos

58 respostas

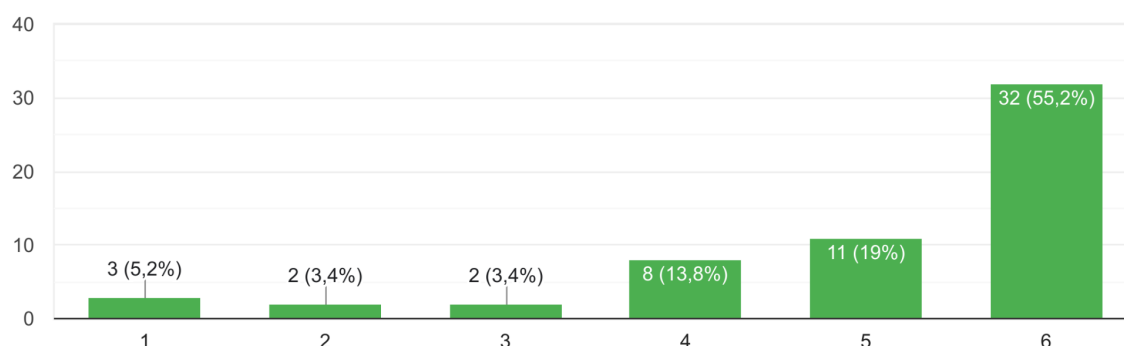


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 17 - Percepção sobre a influência do ambiente na experiência

O ambiente da loja influenciou positivamente minha experiência

58 respostas



Fonte: Elaboração Própria

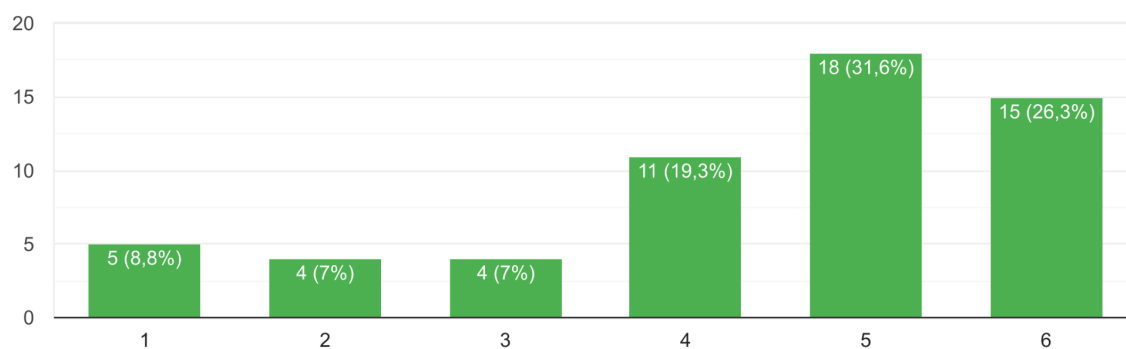
A quarta parte do formulário focou na percepção sobre a motivação dos trabalhadores. A seção foi dividida em três perguntas, a primeira pergunta se referia ao fato do atendente parecer motivado e satisfeito com o trabalho, 31,6% deram nota 5 e 26,3% a nota máxima. A segunda era sobre a postura do funcionário influenciar na percepção sobre a marca, onde 33,3 deram a nota máxima e 26,3% nota 5. E por último, se comparado com outras lojas a qualidade do atendimento do O Boticário é superior, e dentre todas as perguntas

foi a que obteve respostas mais dispersas, em que 27,6% deram nota 5, 22,4% nota 4 e 17,2% deram a nota máxima.

Gráfico 18 - Percepção sobre a motivação e satisfação do funcionário

O atendente parecia motivado e satisfeito com o trabalho

57 respostas

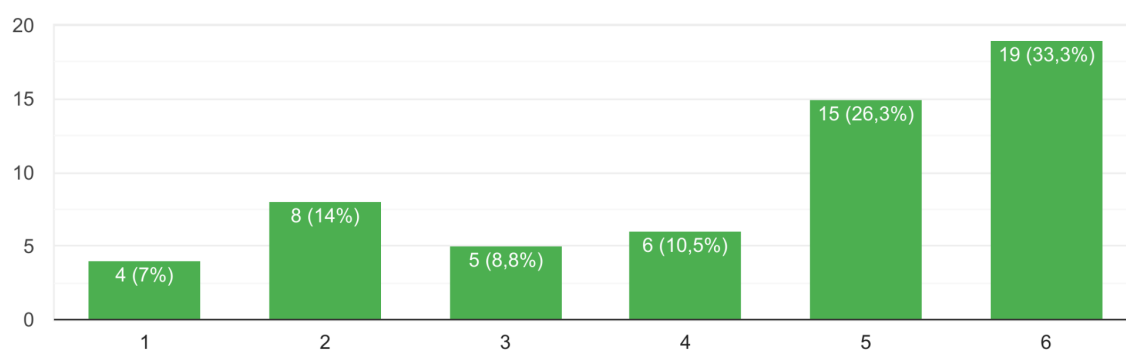


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 19 - Influência da postura do funcionário na percepção da marca

A postura do funcionário influenciou minha percepção sobre a marca

57 respostas

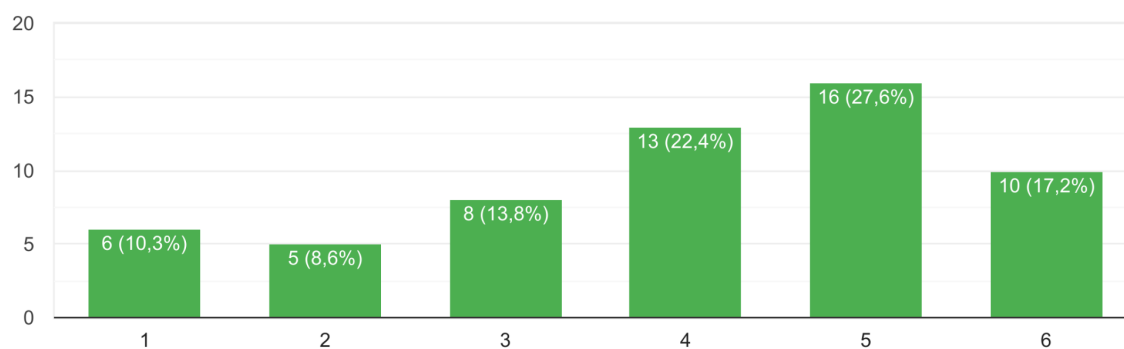


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 20 - Percepção sobre qualidade do atendimento em comparação com outras lojas

Comparado a outras lojas, a qualidade do atendimento no O Boticário é superior

58 respostas



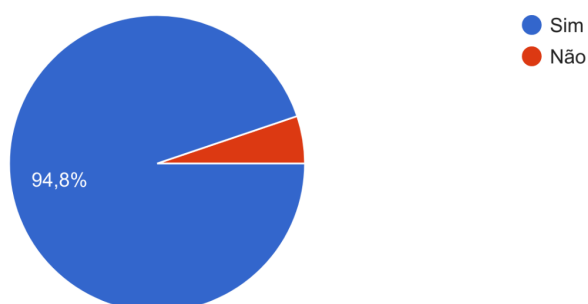
Fonte: Elaboração Própria

A seção 5 foi voltada para a satisfação geral e fidelização e dividida em 2 questões, a primeira se recomendariam a loja para amigos ou familiares, onde 94,8% responderam que sim, e a segunda pergunta era se pretendiam voltar a comprar na loja, em que 96,4% responderam que sim.

Gráfico 21 - Recomendação da loja para amigos e familiares

Você recomendaria essa loja para amigos/familiares?

58 respostas

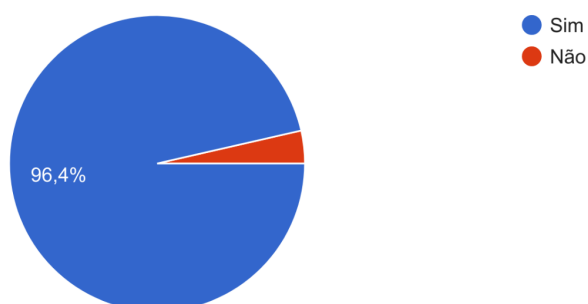


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 22 - Pretensão em comprar na loja novamente

Você pretende voltar a comprar nesta loja?

56 respostas



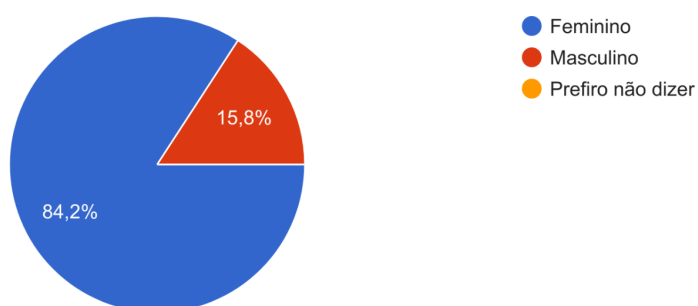
Fonte: Elaboração Própria

A última seção foi dedicada a definir o perfil dos respondentes da pesquisa. 84,2% se declararam do gênero feminino e 15,8% do gênero masculino, a principal faixa etária é de 18 até 23 anos com 44,6%, renda de até R\$ 3.400 com 41,8% e nível de escolaridade dividida entre Superior Incompleto e Superior Completo, ambos com 44,6%.

Gráfico 23 - Gênero dos Respondentes

Gênero

57 respostas

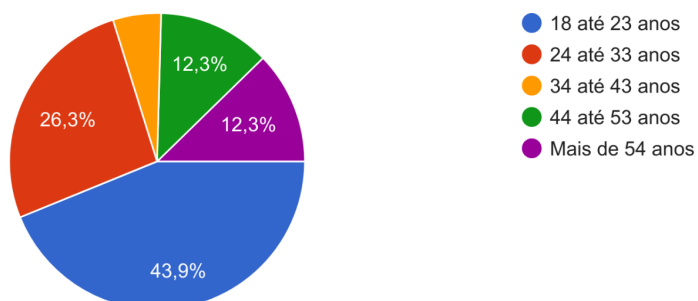


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 24 - Faixa etária dos respondentes

Faixa Etária

57 respostas

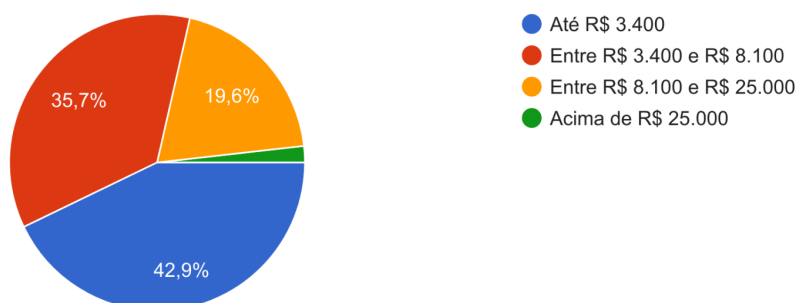


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 25 - Renda dos Respondentes

Renda

56 respostas

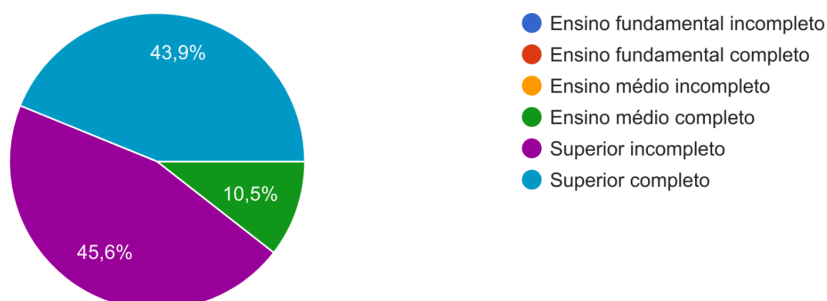


Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 26 - Nível de Escolaridade dos Respondentes

Nível de Escolaridade

57 respostas



Fonte: Elaboração Própria

4.3. Discussão sobre os resultados

Com base nos dados coletados analisados é possível concluir que existem sinais de conexão entre a experiência que o colaborador vivência dentro da organização e a experiência relatada pelos clientes da empresa O Boticário. As avaliações feitas pelos funcionários mostram que as práticas efetivas de Qualidade de Vida no Trabalho, como benefícios, oportunidade de desenvolvimento e um ambiente positivo, são uma realidade dentro da organização. Apesar disso, a pressão por metas e falta de oportunidade de crescimento dentro da empresa são desafios organizacionais que devem ser observados com atenção.

Já no ponto de vista dos clientes, o atendimento foi grandemente avaliado como positivo, educado e atencioso, além da percepção de que os colaboradores eram bem preparados e estavam motivados. Isso reforça a ideia de que um ambiente de trabalho agradável e saudável impactam diretamente na experiência do cliente.

Assim, há indícios de que as práticas implementadas por uma empresa são capazes de influenciar na forma como os consumidores enxergam o serviço prestado, o que pode fortalecer a imagem de uma marca e fidelizar o seu público.

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa teve como objetivo investigar o impacto das práticas de QVT adotadas pela organização, na percepção dos clientes, em relação aos serviços prestados pelo O Boticário. Assim, foi realizada uma análise triangular dos dois conjuntos de dados: As avaliações públicas e voluntárias dos funcionários do O Boticário na plataforma Glassdoor e as respostas dos clientes coletadas através de um formulário online, e assim compreender as diferentes perspectivas sobre o ambiente da organização e como isso pode refletir na experiência de consumo.

Ao longo deste trabalho os objetivos específicos foram atendidos de forma progressiva. Por meio da análise de conteúdo qualitativa das avaliações dos colaboradores houve o mapeamento das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho como ambiente colaborativo, capacitação e benefícios, além das críticas como cobrança excessiva e carga horária.

Com o questionário aplicado aos clientes foi possível verificar a percepção dos clientes sobre o atendimento prestado, que é bastante positiva. E apesar de não poder afirmar que exista uma relação causal direta entre a percepção dos colaboradores e a experiência dos consumidores, os dados apontaram sinais de influência positiva entre as práticas de QVT e como foram avaliados os atendimentos prestados.

Os resultados obtidos mostram impressões de que a empresa possui uma imagem positiva de forma interna e externa. Os colaboradores deram grande destaque aos pontos fortes como o ambiente de trabalho agradável, incentivo a desenvolvimento, programas de reconhecimento e benefícios como plano de saúde e descontos nas lojas. Isso indica a adoção de práticas consistentes com a Qualidade de Vida no Trabalho, pensando no bem-estar e valorização do funcionário, pela empresa.

Apesar disso, evidenciaram críticas às metas estabelecidas pela empresa, consideradas abusivas e inalcançáveis por alguns, além da carga horária em lojas localizadas dentro de shoppings ou em épocas sazonais, como Natal ou Dia das Mães. Esses aspectos não anulam as práticas positivas promovidas pelas empresas, mas demonstram que existem partes da empresa que precisam de atenção da gestão, para evitar desligamentos e desmotivação.

Do ponto de vista dos consumidores, os resultados foram altamente satisfatórios em relação ao atendimento prestado, dando destaque à cordialidade, conhecimento sobre os produtos e profissionalismo. A maior parte dos respondentes associou essa experiência ao

modo como a organização trata os funcionários, reforçando que um ambiente de trabalho saudável reflete no serviço prestado pelos colaboradores.

Assim, concluímos que há indicativos de que as práticas voltadas para o bem-estar organizacional adotadas pelo O Boticário são percebidas pelos clientes, e que isso pode influenciar de forma positiva o atendimento ao cliente. Por isso, pode-se dizer que ações de QVT trazem apenas impactos internos, mas também são capazes de promover a fidelização de clientes, uma boa reputação da empresa e vantagem competitiva no mercado.

A pesquisa ainda reforça a urgência em investir em gestão de pessoas como uma estratégia de fortalecer a imagem institucional e se destacar no mercado, visto que, ao promover um ambiente de trabalho saudável, a organização pode gerar impactos positivos na percepção dos clientes, mesmo que ainda necessite de mais estudos para maior comprovação.

Como recomendação, ao O Boticário é preciso reforçar as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho e padronizar entre as unidades, isso pode ser feito com normas e diretrizes internas visando garantir que as boas práticas estejam sendo aplicadas de forma consistente em todas as lojas. Também é importante revisar as políticas de metas e a carga horária dos funcionários, isso pode ser feito com avaliação da distribuição de metas e equipes, com o objetivo de encontrar o equilíbrio entre as exigências da empresa e o bem-estar dos colaboradores. De igual modo, pode ser feita a adesão de metas compartilhadas e bonificações coletivas para estimular o trabalho em equipe e diminuir a competição e rivalidade. Considerando a falta de perspectiva de crescimento dentro da empresa, é importante desenvolver um bom plano de desenvolvimento individual, com critérios claros para promoção, feedbacks recorrentes e manter programas de reconhecimento e capacitação. Ademais, continuar monitorando periodicamente a percepção dos clientes e funcionários com pesquisas internas e externas.

Além disso, mesmo a pesquisa tendo contribuído para a compreensão de práticas de Qualidade de Vida no Trabalho e a percepção dos clientes sobre o serviço, houveram algumas limitações metodológicas e contextuais a serem reconhecidas como: A ausência de entrevistas diretas com funcionários devido a normas internas; Utilização de dados secundários que estão sujeitos à autorrelato e viés; Limitação geográfica e amostral do formulário que restringe a representatividade estatística de um grupo específico de consumidores; e também o foco em apenas uma organização.

Dessa forma, recomenda-se para futuras pesquisas que: Haja a realização de pesquisas com métodos mistos que envolvam os funcionários e os clientes de forma simultânea; Aplicação do estudo em diferentes setores e empresas; Análise longitudinal do impacto da

QVT para verificar mudanças ao longo do tempo; Estudos com abordagens estatísticas multivariadas; além da utilização de outras fontes de dados qualitativos.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R.; OLIVEIRA, L. H. S. **Satisfação e fidelização de clientes: a influência do atendimento nesta conquista.** *Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios (RGSN)*, [S. l.], p. 183–203, 2014.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.
- BEKIN, Saul Faingaus. *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso*. 4. ed. São Paulo: Campus, 2004.
- BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. *Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)*. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov/curadoria-tematica/qualidade-de-vida-no-trabalho-qvt>. Acesso em: 15 jan. 2025.
- CANDEIAS, A. M. **A relação entre a satisfação do colaborador e do cliente: uma abordagem hierárquica.** *Instituto Superior de Psicologia Aplicada*, p. 67–72, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 2014.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Pesquisa de qualidade de vida no trabalho*. Brasília: CNJ, 2018. 70 p. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/b7d1c144112dfd28611ef7862c722931_6ba776b5bc09ed46b1d5f6fd97a7095c.pdf. Acesso em: 15 jan. 2025.
- CORRÊA, R. A. A. **Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade.** *Revista de Administração Pública*, v. 27, n. 1, p. 113–123, 1993.
- DA SILVA, E. C.; MINCIOTTI, S. A. **Experiência do cliente: um framework para gestão e entrega de valor aos clientes.** *Revista Alcance*, v. 29, n. 2, p. 192–207, mai./ago. 2022.

DA SILVA, T. G. **A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) dentro das organizações.** *Revista Científica Semana Acadêmica*, v. 11, n. 232, p. 1–10, 24 abr. 2023.

DIAS, A. C. C. **Atendimento para a fidelização: determinantes.** 2020. Dissertação (Mestrado em Marketing e Negócios Internacionais) – *Instituto Politécnico de Coimbra, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra*, 2020.

DIAS, K.; DA CRUZ, H. A. **Uma análise da percepção e satisfação dos clientes da empresa FPJ Comunicações em Anitápolis/SC.** 2015. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35722420.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2025.

EUROPANET. *Anuário do Gestor: CX Trends 2023.* Disponível em: <https://europanet.com.br/cx2023/54/>. Acesso em: 17 jan. 2025.

FERREIRA, G. B.; DIAS, C. C. **A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização.** *Psicologia e Saúde em Debate*, v. 3, n. 2, p. 30–43, 5 dez. 2017.

FERREIRA, P. I. *Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.* Série MBA – Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: LTC, 2013. E-book. p. 117. ISBN 978-85-216-2383-0. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2383-0/>. Acesso em: 9 jan. 2025.

FRANÇA, A. C. L. *Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.* 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FRANÇA, A. C. L. *Comportamento organizacional: conceitos e práticas.* Rio de Janeiro: Saraiva, 2012. E-book. p. 97. ISBN 978-85-02-09729-2. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502097292/>. Acesso em: 9 jan. 2025.

GLASSDOOR. **Avaliações da empresa O Boticário: como é trabalhar nela?** Disponível em: <https://www.glassdoor.com.br/Avalia%C3%A7%C3%B5es/O-Botic%C3%A1rio-Avalia%C3>

[%A7%C3%B5es-E7245241.htm](#). Acesso em: 11 jul. 2025.

GRABARSCHI, I. V. S. S. **Qualidade de vida no trabalho e sua influência na percepção da qualidade dos serviços: estudo de caso em instituição de nível superior**. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – *Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001*.

GRÖNROOS, Christian. *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. 3. ed. Chichester: Wiley, 2009.

GRUPO BOTICÁRIO. Conheça nosso grupo. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/sobre-o-grupo-boticario/>. Acesso em: 14 jan. 2025.

HERZBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara Bloch. *The Motivation to Work*. 2. ed. New York: John Wiley & Sons, 1959.

HESKETT, James L.; SASSER Jr., W. Earl; SCHLESINGER, Leonard A. *The service profit chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value*. New York: Free Press, 1997.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MARTINS, G.; CORNACCHIONE, E. Editorial: *item de Likert e escala de Likert*. Revista Contabilidade Vista & Revista, v. 32, n. 1, p. 1–5, 2021.

MONTEIRO, E. et al. *O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do estado do Pará*. 2010.

MOREIRA, M. *Grupo Boticário é uma das melhores para trabalhar no Brasil*. Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/midia/gtpw-2024-grupo-boticario-e-uma-das-melhores-para-trabalhar-no-brasil/>. Acesso em: 9 maio 2025.

NOVAES, G.; MONSORES, G. L. **Qualidade de vida no trabalho e sua relevância para a produtividade**. *Teccen*, v. 15, n. 1, p. 74–80, 2022.

OLIVEIRA, O. J. de. *Gestão da qualidade, higiene e segurança na empresa*. Porto Alegre: +A Educação; Cengage Learning Brasil, 2015. E-book. p. 16. ISBN 9788522122615. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522122615/>. Acesso em: 15 jan. 2025.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. *Notas sobre o modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton: uma revisão literária*. *Conexões*, Campinas, SP, v. 7, n. 3, cap. 21, 2009. DOI: 10.20396/conex.v7i3.8637766. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/conexoes/article/view/8637766>. Acesso em: 17 jan. 2025.

PEREIRA, F. C. et al. **Análise do marketing de relacionamento como diferencial competitivo na fidelização de clientes em empresas do Paraná**. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, v. 5, n. 1, p. 101–132, 1 jan. 2019.

PIPO SAÚDE. **Pesquisa de Benefícios de Saúde e Bem-estar 2024**. Disponível em: <https://materiais.piposaude.com.br/tp-pesquisa-de-beneficios-2024?submissionGuid=00224029-d2c2-4f0d-8500-7bf72d190e55>. Acesso em: 17 jan. 2025.

RENOVATO, A. B. S.; HOLGADO-SILVA, H. C. **A influência do clima organizacional na qualidade do atendimento ao cliente**. *Gestão e Desenvolvimento em Revista*, p. 48–69, 2024.

RIBEIRO, A. R.; DE SANTANA, L. C. **Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional**. *Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu*, v. 2, p. 75–96, 2015.

ROCHA, A. G. C. *Qualidade Serviço-Lucro: análise em uma empresa de manutenção de equipamentos*. 2016. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/server/api/core/bitstreams/04aa1162-32b5-4bdd-b9b0-1352a7>

71e06d/content. Acesso em: 17 jan. 2025.

RODRIGUES, F. S. S.; GUARDA, R. M. **A influência da motivação no atendimento ao cliente**. *Revista Humanidades e Inovação*, 2017, p. 278–292.

ROSEN, E. *Marketing boca a boca: como fazer com que seus clientes falem de sua empresa, seus produtos e serviços*. 1. ed. São Paulo: Futura, 2001. 296 p. ISBN 978-8574130668.

VALOR ECONÔMICO. *Pesquisa mostra que 87% valorizam boa experiência do cliente*.

Disponível em:

<https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2023/11/30/pesquisa-mostra-que-87-valoriza-m-bom-experiencia-do-cliente.ghtml>. Acesso em: 15 jan. 2025.

VICTOR, J. et al. *Bem-estar e satisfação no trabalho: uma revisão da literatura atual*. [S.l.: s.n.], 2021. Disponível em:

https://www.unirios.edu.br/revistarios/media/revistas/2022/32/bem_estar_e_satisfacao_no_trabalho.pdf. Acesso em: 17 jan. 2025

WALTON, R. E. *Quality of Working Life: What Is It?* *Sloan Management Review*, Fall 1973, v. 15, n. 1, p. 11–21.

APÊNDICES

Apêndice A - Formulário Aplicado aos Clientes Online

11/07/2025, 16:02

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

Esta pesquisa tem como objetivo analisar como as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) adotadas por uma empresa impactam a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados, especialmente no que se refere à satisfação e à experiência de consumo.

Todas as informações fornecidas serão tratadas com absoluto sigilo. Os dados serão analisados de forma agrupada e anônima, sem qualquer identificação individual dos participantes.

Sua participação é totalmente voluntária. Você pode se recusar a responder qualquer pergunta ou encerrar sua participação a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, você pode entrar em contato com a pesquisadora pelo e-mail: LELE.VITOR5@GMAIL.COM

Ao prosseguir com o preenchimento do questionário, você declara que leu, compreendeu e concorda com os termos acima, autorizando o uso das informações fornecidas exclusivamente para fins acadêmicos, no contexto da elaboração de uma monografia de graduação na Universidade de Brasília.

* Indica uma pergunta obrigatória

1. **Você declara ter mais de 18 anos e estar ciente das responsabilidades que isso envolve. Confirma que as informações fornecidas neste formulário são verdadeiras. Declara também ter lido e compreendido as informações acima, e concorda em participar da pesquisa, autorizando o uso dos dados fornecidos de forma anônima e exclusivamente para fins acadêmicos?** *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, tenho mais de 18, li e concordo em participar da pesquisa.
- ☐ Não, não tenho mais de 18 anos ou não concordo em participar da pesquisa.

Frequência de Compras

11/07/2025, 16:02

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

2. Qual a última vez que você comprou nas lojas físicas do O Boticário? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ No último mês
☐ Nos últimos 3 meses
☐ Nos últimos 6 meses
☐ No último ano

Experiência de atendimento

Escala Likert de 1 a 6 - Discordo Totalmente a Concordo Totalmente

3. Os atendentes foram prestativos e atenciosos

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

4. O atendimento foi rápido e eficiente

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

5. O funcionário demonstrou ter conhecimento sobre os produtos

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

11/07/2025, 16:02

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

6. O ambiente da loja influenciou positivamente minha experiência

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Percepção sobre motivação dos trabalhadores

Escala Likerte de 1 a 5 - Discordo Totalmente a Concordo Totalmente

7. O atendente parecia motivado e satisfeito com o trabalho

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

8. A postura do funcionário influenciou minha percepção sobre a marca

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

9. Comparado a outras lojas, a qualidade do atendimento no O Boticário é superior

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Disc	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Satisfação Geral e Fidelização

11/07/2025, 16:02

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

10. Você recomendaria essa loja para amigos/familiares?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

11. Você pretende voltar a comprar nesta loja?

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

Perfil do respondente

12. Gênero

Marcar apenas uma oval.

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Prefiro não dizer

13. Faixa Etária

Marcar apenas uma oval.

☐ 18 até 23 anos

☐ 24 até 33 anos

☐ 34 até 43 anos

☐ 44 até 53 anos

☐ Mais de 54 anos

11/07/2025, 16:02

Percepção dos clientes sobre o atendimento em lojas físicas do O Boticário

14. Renda

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Até R\$ 3.400
- ☐ Entre R\$ 3.400 e R\$ 8.100
- ☐ Entre R\$ 8.100 e R\$ 25.000
- ☐ Acima de R\$ 25.000

15. Nível de Escolaridade

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino fundamental incompleto
- ☐ Ensino fundamental completo
- ☐ Ensino médio incompleto
- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Superior incompleto
- ☐ Superior completo

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários