

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
CAMPUS FLORESTAL**

MARCO ANTÔNIO PEREIRA GONÇALVES

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS QUE INFLUENCIAM OS CLIENTES A EFETUAREM
COMPRAS EM UM DEPÓSITO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO CIVIL DA
REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE**

**FLORESTAL – MG
2019**

MARCO ANTÔNIO PEREIRA GONÇALVES

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS QUE INFLUENCIAM OS CLIENTES A EFETUAREM
COMPRAS EM UM DEPÓSITO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO CIVIL DA
REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE**

Relatório Técnico apresentado ao Instituto de Ciências Humanas da Universidade Federal de Viçosa – Campus de Florestal, como exigência para obtenção de título de Graduado em Administração.

**FLORESTAL – MG
2019**

MARCO ANTÔNIO PEREIRA GONÇALVES


ANÁLISE DOS ELEMENTOS QUE INFLUENCIAM OS CLIENTES A EFETUAREM
COMPRAS EM UM DEPÓSITO DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO CIVIL DA
REGIÃO METROPOLITANA DE BELO HORIZONTE

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto de Ciências
Humanas da Universidade Federal de
Viçosa - *Campus* de Florestal, como parte
das exigências para obtenção do título de
Bacharel em Administração

Aprovado em: 08 de outubro de 2019.


Prof. M. Herbert Fernando Martins de Oliveira


Prof. M. Bruno Medeiros Assimos


Prof. Dr. Alexandre Santos Pinheiro
(Orientador)

RESUMO

Para que as empresas consigam obter sucesso em suas vendas é importante que ofereçam serviços de qualidade e, para isso, se faz necessário conhecer as expectativas dos seus clientes e identificar os elementos que os levam a escolher a loja filial do Depósito X. Para tanto, foi desenvolvido um questionário, baseado no modelo SERVQUAL, adaptado para a área da construção civil e aplicado buscando avaliar as diferenças entre as expectativas e percepções dos clientes a respeito do serviço e, após a coleta e análise dos dados, identificar as avaliações da amostra estudada. O objetivo desse estudo foi identificar a qualidade percebida pelo cliente, sua expectativa e os gaps formados pela diferença desses dois fatores. Como principal consideração de sugestões foi indicada a implantação de melhorias para a minimização das lacunas compreendidas entre o serviço esperado e o percebido dos piores gaps.

Palavras-chave: SERVQUAL. Qualidade de serviço. Avaliação da qualidade.

ABSTRACT

For companies to succeed in their sales, it is important that they offer quality services and, to this end, know the expectations of their customers and identify the elements that lead them to choose the branch store of the XStore. A questionnaire was developed, based on the SERVQUAL model, adapted to the civil construction area and applied to evaluate the differences between customer expectations and perceptions regarding the service and, after collecting and analyzing the data, to identify the evaluations of the sample studied. The objective of this study was to identify the quality perceived by the client, its expectation and the gaps formed by the difference of these two factors. The main consideration of suggestions was the implementation of improvements to minimize the gaps between the expected service and the perceived worst gaps

Keywords: SERVQUAL. Service quality. Quality assessment.

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Resultado da primeira etapa do questionário..... | 24 |
| Tabela 2 – Resultado da segunda etapa do questionário (Anexo II)..... | 30 |
| Tabela 3 – Análise dos Gap's das cinco dimensões da SERVQUAL..... | 31 |

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 7 |
| 1.1. Problema | 9 |
| 1.2. Objetivo Geral | 9 |
| 1.3. Objetivos Específicos | 9 |
| 1.4. Justificativa | 10 |
| 2. MÉTODO DO TRABALHO | 10 |
| 2.1 Método de Coleta de Dados | 11 |
| 3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA | 15 |
| 4 PROGNÓSTICO: COMPREENSÃO SOBRE O PROBLEMA | 16 |
| 4.1.1. Atendimento ao cliente..... | 18 |
| 4.1.2. Empatia..... | 18 |
| 4.1.3. Responsividade | 19 |
| 4.1.4. Segurança | 19 |
| 4.1.5. Qualidade e confiabilidade dos produtos | 20 |
| 4.1.6. Localização da empresa | 21 |
| 4.1.7. Elementos Tangíveis | 21 |
| 4.1.8. Relacionamento com o cliente | 21 |
| 5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL | 22 |
| 6 ANÁLISE E INTERVENÇÃO | 32 |
| 6.1. Atendimento ao cliente | 32 |
| 6.2. Empatia | 33 |
| 6.3. Responsividade | 33 |
| 6.4. Segurança | 34 |
| 6.5. Qualidade e confiabilidade dos produtos | 34 |
| 6.6. Localização da empresa | 35 |
| 6.7. Tangíveis | 36 |
| 6.8. Relacionamento com o cliente | 37 |
| 7 CONCLUSÃO | 38 |
| REFERÊNCIAS | 39 |
| ANEXO I – PRIMEIRA ETAPA QUESTIONÁRIO | 44 |
| ANEXO II – SEGUNDA PARTE DO QUESTIONÁRIO | 46 |

1. INTRODUÇÃO

Diante de um mercado cada vez mais competitivo e com um grande aumento de exigências por parte dos clientes, estudar as vantagens competitivas que uma empresa possui pode ser uma estratégia eficaz para se consolidar no mercado. Segundo Porter (1991), analisar elementos que produzem vantagem competitiva de uma empresa é importante para que a mesma se mantenha no mercado competitivo e se estabilize em uma posição lucrativa perante suas demais concorrentes.

Uma empresa que pretende se destacar deve focar na qualidade de serviços prestados aos clientes, uma vez que a qualidade é um elemento primordial para a sobrevivência no mercado. Entretanto, os clientes podem alterar constantemente as suas necessidades, expectativas e exigências, o que exige da empresa acompanhamento dessas mudanças.

O presente trabalho trata de um relatório técnico realizado em uma loja comercial e visa destacar quais as principais competências da empresa que os clientes consideram fator de decisão de compra em relação aos seus concorrentes. A empresa a ser analisada é uma loja comercial de materiais de construção, situada na região metropolitana de Belo Horizonte, Minas Gerais, que surgiu da iniciativa de dois irmãos, A e B, fundadores do Depósito X – nomes fictícios utilizados para preservar o anonimato da empresa.

Com a expansão da cidade onde essa empresa está situada e com o aumento das vendas, surgiu a necessidade de abrir uma filial, que é o objeto deste estudo. A segunda loja tem o mesmo nome e características da primeira, entretanto trata-se de uma unidade menor, localizada às margens da rodovia que passa pela cidade.

O objetivo geral do estudo é averiguar se a prestação de serviços do Depósito X apresenta um nível de qualidade coerente com as expectativas de seus clientes utilizando, para este efeito, foi utilizada uma versão adaptada da ferramenta SERVQUAL. Academicamente, existem diversos estudos utilizando essa ferramenta para identificar fatores que influenciam os clientes. Por exemplo, Medrano et al. (2016) analisaram as percepções dos clientes em termos de qualidade da interação

vendedor-cliente por meio dele. Yin et al. (2016) o utilizaram para avaliar as atitudes e percepções de pacientes em relação aos serviços de telessaúde. Limbourg, Giange Cools (2016), por sua vez, analisaram a qualidade de serviços de logística por escalas desenvolvidas de acordo com o instrumento SERVQUAL. Essas aplicações demonstram que a vantagem da ferramenta SERVQUAL é auxiliar na identificação de aspectos específicos que carecem de atenção.

Nesse sentido, este relatório técnico foi dividido em cinco etapas. Na primeira etapa será demonstrado o método de coleta e análise das informações a serem obtidas, que foram baseados em um questionário adaptado do modelo SERVQUAL.

A segunda etapa consiste em uma análise teórica acerca da vantagem competitiva. Assim, foram apresentados diversos teóricos que discorrem sobre o tema e elevam sua importância.

Posteriormente, no terceiro momento, foram descritos os resultados obtidos. A fim de simplificar a análise, os dados coletados foram tabulados e transformados em gráficos e tabelas de forma a facilitar a compreensão das informações.

A quarta parte consiste na análise dos resultados obtidos por meio da aplicação do questionário. Esses resultados permitiram rever alguns aspectos que poderiam precisar de melhorias e propostas para solucionar possíveis problemas encontrados.

E, por fim, a quinta parte trará as conclusões e considerações acerca da pesquisa realizada e o que a mesma pode acrescentar para a empresa estudada para uma futura solução de problemas.

1.1. Problema

Esta pesquisa se orienta pelo seguinte questionamento: Quais motivos levam os clientes a optarem por comprar na loja filial do Depósito X?

1.2. Objetivo Geral

Para responder à questão de pesquisa, estruturou-se como objetivo geral: Identificar os elementos que, na opinião dos clientes do Depósito X, os levam a escolher a loja filial para o processo de compra de produtos para construção civil.

1.3. Objetivos Específicos

Enquanto objetivos específicos para alicerçar o objetivo geral tem-se:

- Analisar, a partir da ótica dos clientes, se existe confiabilidade na prestação de serviço da empresa;
- Analisar, durante a prestação do serviço da empresa, como os clientes consideram a receptividade dos atendentes;
- Identificar como os clientes consideram a tangibilidade da empresa;
- Verificar a empatia dos funcionários de acordo com a opinião dos clientes;
- Analisar, a partir dos clientes, se o serviço prestado pela empresa é de segurança;
- Analisar os elementos que os clientes identificam como mais importantes no processo de compra;
- Comparar a diferença entre a percepção e a expectativa dos clientes perante as dimensões;
- Realizar a análise dos elementos e propor intervenções de melhoria;
- Detectar os elementos coerentes entre a opinião dos clientes sobre o serviço que é prestado pelo Depósito X com o motivo que os levam a efetuar compras no local.

1.4. Justificativa

Diante de um cenário de grande competitividade de fornecedores do mercado de construção civil, buscou-se analisar, a partir da ótica dos clientes, quais elementos precisam ser mantidos e quais elementos precisam ser melhorados no intuito de garantir sua fidelização diante do competitivo mercado da cidade.

Considerou-se importante a elaboração deste estudo uma vez que analisar a vantagem competitiva de uma empresa é um método estratégico de extrema relevância para criação de valor e de sustentação no mercado (PORTER, 1991).

Para a empresa estudada, o trabalho tem significância no sentido de apontar as possibilidades de melhorias na qualidade dos seus serviços a partir do ponto de vista de seus clientes, visando manter seu potencial no mercado de materiais de construção.

Segundo Porter (1991) a partir das perspectivas dos clientes, consegue-se identificar suas necessidades e, com isso, possibilita à empresa a elaboração de uma estratégia eficaz para engrandecer sua vantagem e valor competitivo em relação às demais. Isso impacta diretamente a entrega de valor aos clientes.

O presente trabalho mostrará as vantagens competitivas que o Depósito X possui que faz com que os clientes optem por comprar no estabelecimento e, através dos dados coletados, apresentará um *feedback* da prestação dos serviços e possíveis melhorias do mesmo sob a perspectiva dos clientes.

Para o autor deste TCC, formando do curso de Administração, o presente trabalho permitiu que os conhecimentos adquiridos durante o curso fossem colocados em prática. Essa oportunidade de pesquisa auxiliou em busca de novo empreendimento, pois o autor pretende criar seu próprio negócio depois de formado.

2. MÉTODO DO TRABALHO

Esta seção visa descrever como os dados foram coletados e tratados para que se fosse possível construir o diagnóstico da empresa, de maneira a, por conseguinte, proceder a intervenções construtivas.

2.1 Método de Coleta de Dados

Foi utilizado um questionário para a coleta de dados. Esse método consiste em uma técnica de investigação em que questões formuladas foram aplicadas a uma determinada amostra de pessoas. Por meio dos resultados dessas questões, foram obtidas informações como: crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, comportamento presente ou passado etc. (GIL, 1999).

Lakatos e Marconi (2003) enfatizam que o questionário é uma ferramenta que economiza tempo, viagens, permite obter um grande número de dados e que, em razão do anonimato, há maior liberdade nas respostas. No entanto, os autores chamam a atenção para a necessidade do cumprimento de normas para aumentar sua eficácia e validade, tais como definir qual é o objetivo e finalidade do questionário e, a partir dessa delimitação, selecionar um conjunto de perguntas objetivas, claras e precisas de forma a garantir que estas gerem resultados confiáveis.

Gil (1999) cita as possíveis limitações do questionário enquanto técnica de pesquisa, exemplificando que este:

- a) exclui as pessoas que não sabem ler e escrever, o que, em certas circunstâncias, conduz a graves deformações nos resultados da investigação;
- b) impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas;
- c) impede o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido, o que pode ser importante na avaliação da qualidade das respostas;
- d) não oferece a garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no devidamente preenchido, o que pode implicar à significativa diminuição da representatividade da amostra;
- e) envolve, geralmente, número relativamente pequeno de perguntas, porque é sabido que questionários muito extensos apresentam alta probabilidade de não serem respondidos;
- f) proporciona resultados bastantes críticos em relação à objetividade, pois os itens podem ter significado diferente para cada sujeito pesquisado. (GIL, 1999, p.122).

O modelo de questionário que foi utilizado na pesquisa é um modelo SERVQUAL (BARRETO et al., 2008), que foi adaptado à realidade da empresa em questão e também ao segmento de mercado da construção civil.

Segundo Barreto et al. (2008), a avaliação do modelo SERVQUAL é realizada por meio da escala *likert* que varia de “discordo plenamente” a “concordo

plenamente”. Dessa forma, em cada item é calculada a diferença entre as percepções dos clientes e a expectativa dos mesmos com relação ao serviço prestado, demonstrando, assim, a qualidade das dimensões abordadas.

Para o questionário, foi utilizada uma escala numérica adaptada de 1 a 5, onde o resultado obtido de cada item respondido foi correlacionado ao grau de importância das dimensões expressas no segundo momento do questionário, assim garantindo maior confiabilidade nos dados coletados. Os resultados obtidos puderam confirmar a importância dos fatores que levam os clientes a efetuarem compras no Depósito X.

O questionário foi composto por duas etapas, sendo a primeira etapa formada por 23 questões (Anexo I) que estão diretamente relacionadas ao conteúdo das cinco dimensões da segunda etapa (Anexo II). Como ambas as etapas do questionário estão diretamente relacionadas, pôde-se comparar as respostas de uma etapa com outra para confiabilidade do dado coletado.

O método de análise dos dados coletados foi baseado na estatística descritiva. Segundo Reis e Reis (2002), este é um “método utilizado para organizar, resumir e descrever os aspectos importantes de um conjunto de características observadas ou para comparar tais características entre dois ou mais conjuntos” (REIS; REIS, 2002, p.31).

Os questionários foram enumerados de 1 a 65, a fim de facilitar a tabulação dos mesmos e permitindo, assim, que evitassem erro ao serem registrados na planilha do Microsoft Excel.

Na presente pesquisa, os dados coletados no questionário foram transcritos para um programa de computador, o Microsoft Excel, que permitiu calcular a média, quantidade de respondentes e porcentagem de respostas em relação ao número total amostral em cada questão respondida. Através dessas informações, comparamos os resultados da primeira etapa do questionário com a segunda. A primeira etapa do questionário, seguindo o modelo SERVQUAL (Anexo I), foi elaborada em meio a 23 itens que foram correlacionados a cinco dimensões da qualidade. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), isso permite medir a qualidade do serviço prestado que pode representar o motivo de os clientes efetuarem compras no local. As dimensões foram:

•**Confiabilidade:** prestação do serviço prometido conforme o combinado com precisão e consistência. A dimensão confiabilidade envolve a consistência de desempenho dos serviços prestados, a qualidade dos produtos e se o serviço ocorre no tempo estipulado (CALARGE et al., 2015). Indo de acordo com os autores Rotili et al. (2016), destacou-se, ainda, que a confiabilidade representa a capacidade de prestar o serviço de forma precisa e consistente. Alves (2009) enfatiza, ainda, que a confiabilidade envolve também o cumprimento de acordos estabelecidos com os clientes, como os preços e prazos de pagamento estabelecidos e promoções anunciadas;

•**Receptividade:** relacionado ao atendimento oferecido, prontidão e velocidade. Em relação à dimensão receptividade, Gonçalves et al. (2017) e Silva (2015) destacam a importância da forma como os funcionários atendem aos clientes, pois esse atendimento pode determinar sua fidelização ou seu afastamento. Dessa forma, a empresa deve prezar pelo atendimento rápido e de qualidade. Para essa dimensão, foram elaboradas questões que envolviam a qualidade do atendimento e cumprimento de prazos;

•**Tangibilidade:** aparência das instalações físicas, tais como funcionários e equipamentos. A dimensão tangibilidade relacionou-se com a aparência das instalações físicas, material de comunicação, além da localização, climatização e quantidade de equipamentos disponíveis. Essas características podem evidenciar a qualidade dos serviços prestados (ABRAHÃO; SANCHES, 2015; CALARGE et al., 2015; ANDRADE, 2015);

•**Empatia:** cuidado e atenção individual com que a empresa trata os clientes. A dimensão empatia envolvia o relacionamento com o cliente, a forma com que os funcionários reforçavam esse relacionamento e sua capacidade de atender às especificidades dos mesmos. Silva (2015) e Calarge et al. (2015) ainda caracterizaram em seu trabalho a dimensão empatia como a capacidade de proporcionar atenção individualizada, mantendo uma relação de zelo. Alves (2009) destacou que a facilidade de contato e comunicação proporcionam uma melhor relação com o cliente. Pôde-se ainda evidenciar a empatia como a capacidade do funcionário de vivenciar os sentimentos dos clientes, compreender as suas necessidades e buscar a satisfação dos mesmos. Assim, para essa dimensão, foram elaboradas questões que

envolviam a disponibilidade dos funcionários em auxiliar no processo de compra e o bom relacionamento com os clientes;

- **Segurança:** simplicidade e segurança no serviço prestado. A dimensão segurança foi representada pela simplicidade e firmeza durante o serviço prestado, diretamente relacionada à sensação de confiança, credibilidade e satisfação (ABRAHÃO; SANCHES, 2015; ROTILI et al., 2016; CALARGE et al., 2015). Essa dimensão é o reconhecimento dos valores da empresa, assim, as perguntas elaboradas buscaram englobar as garantias oferecidas, qualidade na entrega e a satisfação dos clientes.

A segunda etapa do questionário consiste em cinco questões. Elas abordaram o grau de importância que cada uma das dimensões significa para os clientes efetuarem as compras no estabelecimento, conforme o Anexo II.

Após a aplicação, os resultados das duas etapas foram comparados, gerando os “resultados de Gap’s” para cada uma das cinco dimensões. Para a comparação, somou-se a pontuação de cada questão, seguindo a classificação da dimensão para que pudesse ser comparada a expectativa do cliente com sua percepção (BATESON, 2003).

Tendo Bateson (2003) como referência, para realizar as análises, partiu-se do pressuposto de que nessa comparação quanto menor for o “Gap” mais alta é a expectativa de qualidade de serviço. Assim, quanto maior a diferença, mais distantes são as percepções do cliente em relação às expectativas e mais baixa é a avaliação da qualidade do serviço. No entanto, quanto menor a diferença, mais alta é essa avaliação. (BATESON, 2003).

Para coletar as informações necessárias para a realização da pesquisa, foi necessário definir uma amostra de pesquisa que, segundo Vergara (2004, p. 47), consiste em “definir toda a população e a população amostral”.

Na presente pesquisa, a população diz respeito a todos os cerca de 600 clientes pertencentes ao Depósito X. Já a amostra foram os clientes que responderam aos questionários, ou seja, a amostra representativa da presente pesquisa de 65 clientes.

Foram aplicados 65 questionários no total, sendo a amostra da pesquisa realizada de forma aleatória, abrangendo todos os tipos de clientes da empresa,

sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. O total de questionários aplicados representa uma amostra de cerca de 10% do total de clientes presentes na cartela da empresa.

A fim de evitar que supostos equívocos acontecessem, o questionário foi elaborado considerando a hipótese de o cliente não ter domínio sobre o assunto. As perguntas eram simples, objetivas e o número de questões também foi previamente analisado para que não se tornasse cansativo e demandasse muito tempo para o respondente, evitando que ele desistisse de fazê-lo.

A aplicação do questionário não exigiu que o respondente tivesse um prazo imediato de resposta. Os clientes podiam entregar as respostas posteriormente evitando, assim, que elas fossem imprecisas.

3. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Depósito X foi fundado em 1977 pelos irmãos A Silva e João Silva, que iniciaram seus trabalhos oferecendo materiais básicos para construção em uma cidade da região metropolitana de Belo Horizonte, Minas Gerais.

A empresa é considerada, segundo a Junta Comercial do Estado de Minas Gerais, como a mais antiga da cidade e virou referência no ramo de materiais de construção. Em 1993, devido ao grande desenvolvimento da cidade, foi fundada a segunda unidade do Depósito.

De acordo com os objetivos da pesquisa, optou-se por analisar os elementos que levam os clientes a efetuarem compras na segunda unidade do Depósito com o intuito de realizar possíveis melhorias na mesma a partir da ótica dos clientes, buscando manter-se referência no mercado da cidade.

A segunda unidade conta com 6 funcionários, sendo três vendedores, um ajudante, um motorista e uma gerente geral, que é filha de um dos irmãos fundadores. A empresa possui, em média, uma cartela de 600 clientes, distribuídos entre moradores da cidade e região.

4 PROGNÓSTICO: COMPREENSÃO SOBRE O PROBLEMA

4.1. Vantagem Competitiva e Estratégia Competitiva

A análise do comportamento do consumidor busca compreender quais os fatores que interferem no processo de aquisição de um produto ou serviço. Identificar o comportamento do consumidor é importante para que as empresas consigam perceber as oportunidades para satisfazer às necessidades de seus clientes e definir estratégias adequadas para influenciar no processo de decisão (KOTLER, 2007).

Ao realizar suas decisões de compra, o consumidor recebe diversas influências do ambiente, como influência cultural, classe social, grupos de referência, família e trabalho (SAMARA; MORCH, 2006). Tendo conhecimento dessas influências, cabe à empresa elaborar estratégias competitivas para garantir a satisfação de seus clientes, gerando um diferencial em relação aos seus concorrentes (GOLDSTEIN; ALMEIDA, 2000).

Já a Vantagem Competitiva é o valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que vai muito além do custo de fabricação pela empresa. É o valor agregado ao produto. Com um mercado cada vez mais competitivo, torna-se necessário uma estratégia capaz de traçar requisitos que propiciem um produto com condições superiores em relação aos concorrentes. (PORTER, 1985).

A Vantagem Competitiva permite à empresa definir em que direção caminhar, orientando suas competências perante as ameaças e oportunidades para que, assim, possa criar valor a seus atuais e potenciais clientes. De acordo com Porter (1989), uma empresa adquire vantagem competitiva quando executa atividades estrategicamente importantes de forma mais barata e eficiente que sua concorrência, ou seja, a empresa deve administrar todo sistema que forma a cadeia de valor.

De acordo com Moori e Zilber (2003), uma cadeia de valor é um modelo de estruturação das atividades de relevância, que tem como objetivo compreender o mercado, fornecedores, suas ações, custos e possibilidades de diferenciação, visando garantir a máxima qualidade do serviço ou produto.

Segundo Porter (1991), a estratégia competitiva mais adequada surge da coexistência de duas diretrizes: o ambiente externo e interno. Numa interação objetiva com o ambiente externo, a estratégia competitiva deve estar orientada em direção à noção de adaptação, tornando as ações da empresa mais eficazes e facilitando o posicionamento no mercado. (BRUSH et al., 2002).

Considerando o ambiente interno, devem ser consideradas estratégias coerentes com a potencialidade e capacidade da empresa. A coerência das ações e sinergia dos diversos setores é que tornam possível a execução de uma estratégia bem-sucedida. (PORTER, 1991).

Ainda segundo o autor, sua posição competitiva em relação aos concorrentes pode variar de acordo com a estratégia utilizada. Compreende-se, então, uma associação entre a atratividade e a posição competitiva da empresa, onde ambos são diretamente influenciados pela estratégia aplicada, permitindo a elaboração de táticas que influenciam positivamente as duas partes em prol de um maior sucesso na execução da estratégia.

A empresa deve criar uma posição única e valiosa para que seu público alvo identifique a qualidade dos produtos ou serviços. Todavia, a qualidade percebida é o resultado de uma avaliação coordenada e percepção de pontos importantes, como atendimento ao cliente, empatia, responsividade, segurança, confiabilidade dos produtos, localização, elementos tangíveis e relacionamento com o cliente, que conseqüentemente influenciam diretamente na vantagem competitiva. (ZEITHAML et al., 2011).

4.2. Marketing de Serviços

Segundo Minadeo (2008) entende-se como Marketing uma ferramenta da administração baseada em que a tarefa primordial da organização é determinar as necessidades, os desejos e os valores de um mercado visado, e adaptar-se para promover a satisfação do consumidor de forma mais eficaz que os seus concorrentes. Os principais objetivos do marketing é atrair, manter e cultivar clientes atendendo as suas necessidades (KOTLER; KELLER, 2006).

O marketing de serviços está voltado para a investigação de necessidades no mercado e nas ações para suprir essas demandas e satisfazer os clientes com

serviços que atendem e superem suas expectativas (KOTLER; KELLER, 2006). Para um desempenho satisfatório se faz necessário uma abordagem dos aspectos e dimensões mencionados a seguir.

4.2.1. Atendimento ao cliente

Shiozawa (1993) entende o atendimento ao cliente como uma estratégia competitiva, sendo o principal fator de vantagem competitiva entre as organizações, uma vez que o atendimento ao cliente implica diretamente na satisfação do mesmo.

Antes mesmo de atender o cliente, torna-se necessário descobrir suas necessidades e desejos; assim, para atingir sua satisfação, não basta apenas oferecer produtos e serviços de qualidade em detrimento de um atendimento de qualidade. Cobra (2009) entende que os clientes se conquistam e se mantêm baseados na qualidade do atendimento.

A qualidade do atendimento possibilita satisfazer as necessidades do cliente, contudo, é necessário cativá-lo oferecendo-lhe sempre algo além do esperado, agregando valor ao produto e serviço oferecido, criando vínculo e possibilitando à empresa diferenciar-se das concorrentes. (SOUZA; RAVAZZI; SILVA, 2006).

É válido ressaltar que um bom atendimento prestado vai muito além do fino trato ou da cortesia para com os clientes, e sim acrescentar benefícios a produtos e serviços com o objetivo de superar as expectativas do consumidor.

4.2.2. Empatia

Um fator de extrema relevância para engrandecer as expectativas dos clientes é a empatia, que é definida como uma atenção cuidadosa e personalizada que uma empresa oferece aos seus clientes, transmitindo, por meio de um serviço personalizado e customizado, uma percepção aos clientes de que estes são únicos e especiais. Quando uma empresa tem a capacidade de ser empática durante a prestação do serviço, esta possui uma clara vantagem em relação às demais. (ZEITHAML et al., 2011).

Para Hamel e Prahalad (1995), a empatia em relação aos seus clientes está na habilidade de se colocar à mercê de suas inquietações e satisfações,

estabelecendo diferença na vida das pessoas. Ao ser empata, se colocar no papel de cliente, cria-se uma ponte que une os desejos do vendedor e do consumidor, realizando, assim, a satisfação de ambas as partes, por meio de hipóteses mais criativas e ricas.

4.2.3. Responsividade

Para Rodrigues (2004), a responsividade ao cliente são estratégias de adaptação de produtos e serviços a exigências dos clientes, que demonstram o compromisso da empresa em lidar com as suas solicitações, incluindo suas perguntas, queixas e problemas, sempre atendendo-as de maneira ágil e com precisão.

De acordo com Zeithaml et al. (2011), para conquistar a primazia na dimensão responsividade, uma empresa precisa enxergar um processo de execução do serviço e o tratamento de solicitações segundo a perspectiva do cliente.

As ações estratégicas baseadas na responsividade ao cliente são formuladas em dois momentos: na concepção de resposta e na implementação de resposta. Essas ações se tornam necessárias para selecionar e compreender melhor o público-alvo, desenvolver e ofertar produtos adequados às necessidades atuais e futuras dos clientes, dessa forma garantindo um relacionamento duradouro com eles. (KOHLI; JAWORSKI, 1990).

4.2.4. Segurança

A segurança relaciona-se com a capacidade da empresa que executa os serviços de conseguir receber de sua clientela toda a responsabilidade do serviço, atendendo às necessidades dos mesmos sem gerar desconfiança alguma nos prestadores.

Para Silva (2015), quando a empresa transmite segurança no desempenho de suas funções é comum que determinados clientes depositem suas necessidades nas mãos do empresário e de sua equipe, pois consideram que podem contar com uma equipe capacitada para solucionar as suas demandas de forma eficiente.

Quando se trata de um assunto do qual o cliente não tem domínio, o fator segurança se torna imprescindível para que o mesmo decida qual empresa procurar, visto que qualquer decisão a ser tomada não será de sua competência e sim do profissional ao qual confiou o serviço. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

4.2.5. Qualidade e confiabilidade dos produtos

Outro fator que pode influenciar na vantagem competitiva é a qualidade dos produtos disponibilizados aos clientes. Sendo esta a capacidade do produto de desempenhar suas funções, porém o cliente também avalia a qualidade do produto por meio de aspectos como peso, durabilidade, credibilidade, aparência, bom atendimento, facilidade de utilização e reparo etc. (KOTLER, 2000).

Para Kotler (2002, p.86), “a qualidade é a totalidade de atributos e características de um produto ou serviço que afetam a sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. O autor afirma que existe uma estreita relação entre a qualidade dos produtos e dos serviços e a satisfação de clientes. Dessa forma, quanto mais qualidade o produto ou serviço apresentar maiores serão os níveis de satisfação dos clientes.

Richter e Lopes (2004, p.3) definem a confiabilidade dos produtos “como as suas capacidades de desempenharem suas atividades e características por um determinado período de tempo em determinadas condições de uso”. Assim, uma empresa que é considerada confiável apresenta processos estáveis, conta com um banco de dados seguro e de fontes confiáveis, deve demonstrar transparência em seus serviços e buscar a qualidade contínua. Deve deixar clara a origem e a garantia de seus produtos e verificar se os produtos ou serviços foram entregues conforme o negociado.

Para Zeithaml et al. (2011), se a empresa executar as promessas feitas durante a negociação, como, por exemplo, as formas de execução do serviço, os prazos e preços combinados, ela estará sendo confiável. Os autores também destacam que, em casos de novas demandas, será grande a chance de o cliente lembrar da satisfação percebida anteriormente e retornar à mesma empresa.

4.2.6. Localização da empresa

Para Costa (2006), outro fator fundamental para atrair clientes até a empresa é a sua localização. O autor acredita que a localização da organização é uma decisão de suma importância a ser analisada pelo gestor, pois está relacionada diretamente com o sucesso nas vendas pela variedade de vantagens que compreende.

Segundo Cobra (1992), durante a escolha da localização da organização é importante considerar a facilidade de acesso, de chegada e saída do local, incluindo fatores como movimentação de pedestres e veículos, estacionamento e transporte. O autor conclui que o produto ou serviço de uma organização deve ser direcionado de maneira mais rápida e acessível ao consumidor, tornando-se, assim, uma estratégia de extrema relevância para o sucesso da empresa.

4.2.7. Elementos Tangíveis

Outro aspecto importante a ser analisado são os elementos tangíveis, que envolvem a inclusão e demonstração de evidências físicas ao serviço. São representados pela aparência das instalações físicas, dos equipamentos do quadro de pessoal e dos materiais de comunicação. (CALARGE et al., 2016).

Quando um cliente busca pela primeira vez os serviços de uma empresa, esse fator é de grande relevância e influência no primeiro impacto na relação da mesma com seu futuro cliente. Mesmo a maioria das empresas utilizando os tangíveis com o intuito de aprimorar a imagem, fornecer continuidade e demonstrar qualidade para os clientes, gerando a estratégia em qualidade de serviços, as empresas que não dão importância aos tangíveis em suas estratégias de prestação de serviços podem acabar se confundindo e destruindo uma estratégia que, de certo modo, seria ótima para a empresa. (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

4.2.8. Relacionamento com o cliente

Kotler (1998) afirma que o Marketing de Relacionamento se baseia nas interações satisfatórias com o cliente em longo prazo, a fim de conquistar sua preferência e confiança. Dessa forma, considera-se que os clientes importantes

precisam receber atenção contínua e cabe aos funcionários acompanhar e conhecer seus clientes, suas demandas e expectativas.

Ao focar na conservação e melhoria do relacionamento com o cliente, obtém-se o apego do cliente à empresa fazendo com que ele se sinta parte dela, e não apenas um instrumento de seu uso. Para Zeithaml et al. (2011), os consumidores e clientes de diferentes empresas preferem ter um relacionamento duradouro com as mesmas a trocar essas qualidades por mera vantagem monetária de outras prestadoras do mesmo serviço.

Dessa forma, tornou-se evidente que a elaboração e execução de estratégias competitivas eficientes são de grande importância para atrair mais clientes à empresa e fidelizar os já existentes. Analisando as diversas estratégias exemplificadas acima e executando-as de maneira correta, conseguimos identificar se uma empresa possui ou não vantagem competitiva.

5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Conforme citado anteriormente, realizou-se a aplicação de um questionário, dividido em duas etapas, e os dados coletados na primeira etapa foram analisados e correlacionados, conforme apresentado na Tabela 1. A tabela apresenta uma média total das respostas, que variavam de 1 a 5, e revela o resultado de cada questão em relação às respostas de toda a amostra.

Tabela 1 – Resultado da primeira etapa do questionário

(continua)

| Questão | Respostas | | | | | Média Total das Respostas |
|---|-----------|--------|--------|--------|--------|---------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 – Os produtos de nossa loja são de qualidade. | 0,00% | 0,00% | 3,08% | 23,08% | 73,85% | 4,71 |
| 2 – Os produtos de nossa loja são confiáveis. | 0,00% | 0,00% | 1,54% | 41,54% | 56,92% | 4,55 |
| 3 – Os preços dos produtos são acessíveis. | 1,54% | 9,23% | 30,77% | 44,62% | 13,85% | 3,6 |
| 4 – Os prazos (parcelamento de compras) são acessíveis. | 4,62% | 13,85% | 32,31% | 29,23% | 20,00% | 3,46 |
| 5 - Os descontos que a loja proporciona em determinadas formas de pagamento são acessíveis. | 3,08% | 7,69% | 35,38% | 38,46% | 15,38% | 3,55 |

| | | | | | | |
|--|-------|-------|--------|--------|--------|------|
| 6 A loja oferece garantia em determinados produtos. | 3,08% | 4,62% | 24,62% | 40,00% | 27,69% | 3,85 |
| 7 – Qualidade na execução da entrega de determinados produtos. | 1,54% | 0,00% | 7,69% | 36,92% | 53,85% | 4,42 |
| 8 – As entregas cumprem os prazos estabelecidos. | 1,54% | 0,00% | 12,31% | 20,00% | 66,15% | 4,49 |
| 9 – A empresa possui qualidade em atendimento. | 0,00% | 1,54% | 6,15% | 16,92% | 75,38% | 4,66 |
| 10 – O atendimento da loja é rápido. | 0,00% | 1,54% | 7,69% | 23,08% | 67,69% | 4,57 |
| 11 – Você é atendido imediatamente pelos funcionários. | 0,00% | 1,54% | 10,77% | 32,31% | 55,38% | 4,72 |
| 12 – Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar você. | 0,00% | 1,54% | 6,15% | 26,15% | 66,15% | 4,57 |
| 13 – Você sente confiança nos funcionários da empresa. | 1,54% | 0,00% | 6,15% | 43,08% | 49,23% | 4,38 |
| 14 – Você tem um bom relacionamento com os funcionários da empresa. | 1,54% | 0,00% | 12,31% | 47,69% | 38,46% | 4,22 |
| 15 – Os funcionários te orientam de acordo com sua necessidade individual. | 0,00% | 4,62% | 6,15% | 36,92% | 52,31% | 4,37 |
| 16 – Os funcionários da loja têm boa aparência e se vestem bem. | 0,00% | 0,00% | 4,62% | 32,31% | 63,08% | 4,58 |
| 17 – Você está satisfeito com os atendentes. | 0,00% | 1,54% | 4,62% | 33,85% | 60,00% | 4,52 |
| 18 – Os meios de comunicação da empresa com os clientes são eficientes (telefone, e-mail, etc.). | 0,00% | 0,00% | 12,31% | 26,15% | 61,54% | 4,49 |
| 19 – A empresa está bem localizada (possui facilidade de acesso, de chegada e saída do local, estacionamento, etc.). | 0,00% | 1,54% | 10,77% | 52,31% | 35,38% | 4,21 |
| 20 – As instalações da loja estão bem distribuídas (produtos nas prateleiras, computadores, balcão, caixa, etc.). | 1,54% | 3,08% | 6,15% | 44,62% | 44,62% | 4,28 |
| 21 – O horário de funcionamento é acessível a todos os clientes. | 1,54% | 0,00% | 9,23% | 27,69% | 61,54% | 4,48 |
| 22 – Você está satisfeito com o serviço em geral prestado pela nossa empresa. | 0,00% | 1,54% | 12,31% | 38,46% | 47,69% | 4,32 |
| 23 – Você nos indicaria a amigos e familiares. | 0,00% | 1,54% | 9,23% | 26,15% | 63,08% | 4,51 |

Fonte: Elaboração do autor (2019).

Para Pinto (2015), a qualidade percebida é a avaliação do cliente sobre a excelência de um produto e como esse produto atende às suas expectativas; dessa forma, a pergunta 1 era referente à qualidade dos produtos ofertados pela loja. A pergunta apresentou uma média de 4,71 nas respostas dos entrevistados e o percentual de clientes que concordaram plenamente que os produtos da loja são de qualidade totalizou 73,85%. Quando o resultado é flexibilizado ao nível quatro, que ainda sugere boa qualidade, os resultados se tornam ainda mais significativos. Nesse caso, 96,93% dos clientes identificaram os produtos da filial como sendo de boa qualidade ou de qualidade superior.

Para Calarge et al. (2015), o cliente reconhece que um produto é confiável quando ele funciona conforme prometido e oferece boas experiências. Nesse sentido, a pergunta 2 analisava a percepção dos clientes quanto à confiabilidade dos produtos ofertados pela loja, de modo que 56,92% dos clientes concordaram plenamente. Quando considerado o percentual de clientes que optaram pelo nível quatro, obteve-se 98,48% dos clientes avaliando positivamente a confiabilidade dos produtos oferecidos.

A pergunta 3 era referente ao preço e apresentou um percentual de 30,77% dos clientes escolhendo o nível três da escala *likert*, ou seja, o ponto neutro ou indiferente. Já 13,85% dos clientes concordaram plenamente que os produtos eram acessíveis e, quando também foi considerado o percentual do nível quatro, resultou em 58,47% dos clientes com uma perspectiva positiva quanto aos preços praticados.

Ao se avaliar os prazos para a prestação de serviços apresentados pela empresa, 20% dos clientes concordaram plenamente que a empresa cumpria os prazos estipulados. Quando ampliados para os resultados do nível quatro da escala *likert*, foi obtido o percentual de 49,23% de clientes que percebem essa questão de forma positiva. No entanto, 32,31% dos clientes optaram pelo nível três da escala *likert*, demonstrando indiferença em relação a esse critério – consequentemente, este também apresentou a menor média dentre o total de perguntas, sinalizando que os clientes não consideraram um diferencial da empresa.

Quanto aos descontos e formas de pagamento proporcionados pela empresa, 15,38% dos clientes concordaram plenamente que os descontos e formas de pagamento são acessíveis. Quando são incorporados os resultados do nível quatro, eles se tornam um pouco mais expressivos, totalizando 53,84% que reagem de forma positiva. No entanto, 35,38% dos clientes escolheram o nível três da escala *likert*, demonstrando indiferença ou neutralidade a esse tema. Esses valores sinalizam que essa questão não é tida como um diferencial, cabendo à empresa analisar as condições de pagamentos e descontos praticados. Por exemplo, através de uma análise das condições de pagamento que a concorrência oferece e avaliar se estas são coerentes com as praticadas pela empresa, pois os clientes se preocupam com ofertas e condições inovadoras (ALVES, 2009).

A pergunta 6 referia-se às garantias que a loja oferece em determinados produtos e 27,69% dos clientes concordaram plenamente que a empresa oferece garantia. Considerando também os valores atribuídos ao nível quatro, foi totalizado o percentual de 67,69% de aprovação dos clientes. Demonstrando, assim, que a maioria dos clientes identificavam as garantias, percebiam que a empresa conseguia entregar os produtos conforme foram negociado se apresentava soluções para eventuais problemas com o produto (RICHTER; LOPES, 2004). No entanto, 24,62% dos respondentes avaliaram de forma indiferente essa questão, optando pelo nível três da escala de respostas, sinalizando que essa parcela de clientes não reconhece as garantias oferecidas como um diferencial.

A qualidade na execução da entrega apresentou percentual de 53,85% dos clientes que concordaram plenamente que a empresa apresentava qualidade na execução da entrega de seus produtos. Ao se considerar os resultados atribuídos ao nível quatro, foi obtido o valor significativo de 90,77% dos clientes que reconhecem o serviço de entrega da empresa como um diferencial. Ainda referente às entregas, 88,15% dos clientes concordaram que a empresa realizava as entregas nos prazos estabelecidos, reiterando que ela realiza com competência os serviços de entrega.

Para se analisar a qualidade do atendimento ao cliente, deve-se avaliar a relação que é construída entre o cliente e o funcionário (FERNANDEZ et al., 2016). A questão 9 avaliava a qualidade do atendimento num sentido mais amplo e pôde-se perceber que 75,38% dos clientes concordaram plenamente que a empresa possui qualidade em atendimentos. Considerando também o resultado no nível quatro, foi obtido um percentual 92,30% dos clientes que identificam que a empresa oferece um atendimento de qualidade, destacando-se como um diferencial no momento das compras.

A pergunta 10 avaliava se o atendimento prestado pelos funcionários da empresa era rápido e 67,69% dos clientes concordaram plenamente com a afirmação. Quando considerados todos os resultados positivos, foi obtido 90,77% de aprovação. Ainda referente à rapidez do atendimento, quando perguntados se eram atendidos imediatamente pelos funcionários, 55,38% dos clientes concordaram plenamente com a afirmação e, ao se acrescentar o percentual de clientes que optaram pelo nível quatro, foi totalizado um valor significativo de 87,69%.

Demonstrando, assim, que os clientes identificam que a empresa atende seus clientes de forma rápida.

A questão 12 avaliava o atendimento ao cliente quanto à disponibilidade com que os funcionários auxiliavam no momento da compra e 66,15% dos clientes concordaram plenamente que os funcionários estão dispostos a ajudar. Abarcando os percentuais dos níveis que demonstram boa avaliação, foi obtido o total de 92,30% dos clientes que identificam os funcionários como disponíveis e solícitos a ajudar, destacando um diferencial.

Ainda em relação à qualidade do atendimento, os clientes foram questionados se os funcionários orientavam as compras de acordo com sua necessidade individual e 52,31% destes concordaram plenamente que recebiam a orientação de forma correta no momento das compras. Somando os resultados dos níveis quatro e cinco, foi compreendido que 89,23% dos clientes avaliavam que recebiam a orientação adequadamente.

A questão 13 referia-se ao sentimento de confiança que os clientes sentiam em relação aos funcionários da empresa, onde 49,23% dos clientes concordaram plenamente com a afirmação e, ampliando para o nível quatro, o resultado se torna ainda mais significativo. Assim, 92,31% dos clientes avaliaram que os funcionários têm demonstrado confiabilidade no momento do atendimento.

Confirmando a boa avaliação na qualidade do atendimento, a questão 14 estimava a percepção dos clientes em relação ao bom relacionamento com os funcionários, onde 38,46% desses concordaram plenamente que havia um bom relacionamento. O resultado se tornou mais expressivo quando também foi considerado o percentual do nível quatro, no qual 86,15% dos clientes reconhecem que os funcionários conseguem proporcionar um bom relacionamento.

Para Freitas e Barros (2016), a aparência dos funcionários influencia nas emoções dos clientes de forma positiva. Aplicando essa afirmação na realidade da empresa, a aparência influencia positivamente, uma vez que a questão 16, referente à boa aparência dos funcionários, obteve 63,08% dos clientes concordando plenamente. Quando foram englobados todos os resultados positivos, considerando os níveis quatro e cinco, foi totalizado um percentual de 95,39% dos clientes que

identificam que o uniforme utilizado pela equipe de funcionários se mostrou adequado.

Para Calarge et al. (2016), a localização do estabelecimento é um ponto muito importante para a estratégia competitiva, ela deve fornecer facilidade no acesso, tranquilidade e segurança. Na avaliação do elemento localização, 35,38% dos clientes concordaram plenamente que a empresa estava bem localizada, que havia facilidade de acesso e estacionamento adequado. Quando também foram considerados os resultados do nível quatro, foi obtido o percentual de 87,69% dos clientes que aprovavam a localização da empresa.

No mesmo sentido, as instalações foram avaliadas positivamente, onde 44,62% concordaram plenamente que as instalações da loja eram bem distribuídas e equipadas. Ampliando também para o nível quatro, o resultado se tornou mais significativo, de forma que 89,24% dos clientes apresentaram uma percepção positiva em relação à estrutura oferecida.

Além de uma localização estratégica e uma boa estrutura, é fundamental que as empresas proporcionem um horário de funcionamento adequado às necessidades dos clientes e que, ao mesmo tempo, garanta segurança (CORRÊA, 2011). Quanto ao horário de funcionamento, 61,54% dos clientes concordaram plenamente que o horário de funcionamento era acessível a todos os clientes. Considerando também os resultados do nível quatro, 89,23% dos clientes avaliam de forma positiva os horários propostos pela empresa, demonstrando que o mesmo é adequado à necessidade dos clientes.

Quando perguntados sobre as formas de comunicação praticadas pela empresa, 61,54% dos clientes concordaram plenamente que os meios de comunicação se mostraram eficientes. Englobando os níveis quatro e cinco, se tem que 87,69% dos clientes avaliaram de forma positiva a eficiência da comunicação realizada pela empresa. Uma comunicação eficaz está diretamente relacionada à vantagem competitiva, pois a empresa deve pensar em formas de comunicação claras e objetivas para que sejam corretamente compreendidas pelo cliente. (MENEZES et al., 2016).

Para Cobra (2009), a satisfação após a venda deve ser prioridade dos estabelecimentos, para que ocorra a fidelização e atração de novos clientes. A

questão 22 era referente à satisfação dos clientes com o serviço em geral prestado pela empresa e apresentou 47,69% dos clientes concordando plenamente com a afirmação. Considerando também o resultado do nível quatro, foi possível obter o resultado de 86,15% dos clientes reagindo de forma positiva em relação à sensação de satisfação. Por último, quando perguntados se indicariam a empresa a amigos e familiares, 63,08% dos clientes concordaram plenamente que indicariam a empresa. Englobando também o nível quatro, obtém-se um resultado mais expressivo, onde 89,23% dos clientes se demonstram satisfeitos o suficiente para indicar os serviços da empresa a pessoas próximas a eles. Demonstrando, assim, que a empresa tem condições de fidelizar os seus clientes, além de atrair possíveis novos clientes através da indicação de clientes satisfeitos.

Na segunda etapa do questionário, foram analisadas as dimensões da qualidade que interferem na decisão de compra dos clientes. A tabela a seguir mostra os resultados obtidos:

Tabela 2 – Resultado da segunda etapa do questionário

| Questão | Respostas | | | | | Média |
|---|-----------|-------|--------|--------|--------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 – Confiabilidade: prestar o serviço conforme o combinado, mantendo a precisão, a consistência e a segurança. | 0,00% | 1,54% | 7,69% | 26,15% | 64,62% | 4,55 |
| 2 – Receptividade: engloba velocidade e prontidão no atendimento. | 0,00% | 3,08% | 10,77% | 16,92% | 69,23% | 4,53 |
| 3 – Tangibilidade: relacionam-se todas as evidências físicas a que o serviço está inserido, bem como funcionários e equipamentos. | 0,00% | 4,62% | 15,85% | 39,54% | 40,00% | 4,16 |
| 4 – Empatia: tratar o cliente com cordialidade, cuidado e atenção individual. | 0,00% | 1,54% | 4,62% | 23,08% | 70,77% | 4,63 |
| 5 – Segurança: simplicidade e segurança nos serviços prestados. | 0,00% | 1,54% | 6,15% | 21,54% | 70,77% | 4,62 |

Fonte: Elaboração do autor (2018).

Os dados obtidos na Tabela 2 estão relacionados à percepção dos clientes em relação à importância de cada uma das cinco dimensões. Ao analisarmos as dimensões separadamente, tornou-se evidente que as dimensões empatia e segurança foram as que apresentaram melhores percentuais de avaliação e, conseqüentemente, as maiores médias. Apontando, assim, que os clientes consideram essas duas dimensões as mais importantes no momento de realizar suas compras.

As dimensões confiabilidade e receptividade também apresentaram avaliações significativas, evidenciando a alta expectativa dos clientes em relação a essas dimensões, dada a importância que estas exercem na decisão de compra. A dimensão confiabilidade indicou que 64,62% dos respondentes concordaram plenamente que era muito importante a empresa oferecer o serviço conforme o combinado e manter a consistência dos produtos. Quando somados aos resultados do nível quatro, a dimensão totalizou 90,77% dos clientes avaliando de forma positiva a importância que esta representa no momento da compra. Já na dimensão receptividade, 86,15% dos clientes concordaram que era importante a empresa prestar seus serviços com velocidade e prontidão no atendimento.

A dimensão tangibilidade foi a que obteve menor média e menor percentual de importância perante as outras dimensões. Essa dimensão apresentou o percentual de 79,54% dos clientes que consideraram importantes as evidências físicas como localização, estrutura e equipamentos; e 15,85% dos clientes escolheram o nível três da escala *likert*, demonstrando indiferença em relação a essa dimensão. Apesar de a tangibilidade apresentar menor grau de importância, as ações que envolvem essa dimensão não devem ser desconsideradas dado o percentual de clientes que consideram essa dimensão importante no momento da compra.

Para facilitar a análise, foram comparados os resultados encontrados na primeira e segunda etapa relacionando os valores dos *gaps* obtidos com as cinco questões nas áreas da escala SERVQUAL. Por meio dessa tabela, tornou-se possível estudar medidas para minimizar os *gaps* a fim de melhorar a qualidade de serviço do estabelecimento.

Tabela 3- Análise dos Gap's das cinco dimensões da SERVQUAL

| DIMENSÕES | QUESTÕES | MÉDIA | GAP |
|----------------|---|-------|------|
| Confiabilidade | 1 – Os produtos de nossa loja são de qualidade. | 4,71 | 0,51 |
| | 2 – Os produtos de nossa loja são confiáveis. | 4,55 | |
| | 3 – Os preços dos produtos são acessíveis. | 3,60 | |
| | 4 – Os prazos (parcelamento de compras) são acessíveis. | 3,46 | |
| | 5 - Os descontos que a loja proporciona em determinadas formas de pagamento são acessíveis. | 3,55 | |
| | 13 – Você sente confiança nos funcionários da empresa. | 4,38 | |

| | | | |
|---------------|---|------|-------|
| | Média | 4,55 | |
| Receptividade | 8 – As entregas cumprem os prazos estabelecidos. | 4,49 | 0,08 |
| | 9 – A empresa possui qualidade em atendimento. | 4,66 | |
| | 10 – O atendimento da loja é rápido. | 4,57 | |
| | 11 – Você é atendido imediatamente pelos funcionários. | 4,72 | |
| | Média | 4,53 | |
| Tangibilidade | 16 – Os funcionários da loja têm boa aparência e se vestem bem. | 4,58 | -0,21 |
| | 18 – Os meios de comunicação da empresa com os clientes são eficientes (telefone, e-mail, etc.). | 4,49 | |
| | 19 – A empresa está bem localizada (possui facilidade de acesso, de chegada e saída do local, estacionamento). | 4,21 | |
| | 20 – As instalações da loja estão bem distribuídas (produtos nas prateleiras, computadores, balcão, caixa, etc.). | 4,28 | |
| | 21 – O horário de funcionamento é acessível a todos os clientes. | 4,48 | |
| | Média | 4,16 | |
| Empatia | 12 – Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar você. | 4,57 | 0,19 |
| | 14 – Você tem um bom relacionamento com os funcionários da empresa. | 4,22 | |
| | 15 – Os funcionários te orientam de acordo com sua necessidade individual. | 4,37 | |
| | Média | 4,63 | |
| Segurança | 6 - A loja oferece garantia em determinados produtos. | 3,85 | 0,30 |
| | 7 – Qualidade na execução da entrega de determinados produtos. | 4,42 | |
| | 17 – Você está satisfeito com os atendentes. | 4,52 | |
| | 22 – Você está satisfeito com o serviço em geral prestado pela nossa empresa. | 4,32 | |
| | 23 – Você nos indicaria a amigos e familiares. | 4,51 | |
| | Média | 4,62 | |

Fonte: Elaboração do autor (2019).

Os *gaps* são lacunas referentes à diferença entre a expectativa e o desempenho do serviço e seu cálculo foi elaborado por dimensão, de modo que as médias das questões de cada dimensão foram somadas e depois divididas pelo total de perguntas contidas nessa dimensão. (RITOLI et al., 2016).

Para Souza (2009), os *gaps* podem ser classificados em quatro grupos, sendo os *gaps* positivos os que ocorrem quando a expectativa é superada; *gaps* de qualidade satisfatória quando as expectativas são iguais às percepções; *gaps* de satisfação negativa pequena com valores que vão de zero até -1; *gaps* de satisfação

negativa intermediária com resultados entre -1 até -2; *gaps* de satisfações negativas ruins entre -2 e -3; e *gaps* de satisfação negativa péssima entre -3 e -4.

Assim, quanto maior a lacuna, mais distantes são as percepções do cliente em relação às expectativas e mais baixa será a avaliação da qualidade. No entanto, quanto menor a lacuna, mais alta é essa avaliação. (BATESON, 2003). Ao analisar as cinco dimensões, foi possível observar as que mais se destacam, sendo a dimensão confiabilidade a que apresenta maior valor de *gap* igual a 0,51, logo, é a que mais supera as expectativas dos clientes, demonstrando uma qualidade excepcional (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

Relacionando com a primeira parte do questionário, nas questões que compõem a dimensão confiabilidade, pôde-se perceber que as perguntas referentes à qualidade e confiabilidade dos produtos obtiveram destaque positivo, pois apresentam as melhores médias.

A dimensão receptividade apresentou um valor de *gap* igual a 0,08, destacando-se como o menor *gap* dentre as cinco dimensões; logo, é a dimensão que está próxima da expectativa dos clientes em relação à percepção, evidenciando a qualidade dentro da expectativa nesta dimensão. Houve destaque para as questões referentes ao cumprimento de prazos e à rapidez do atendimento que evidenciaram as maiores médias demonstrando que a empresa atende à expectativa do cliente.

A terceira dimensão é a tangibilidade, que apresentou *gap* igual a -0,21 e o valor do *gap* aparece negativo demonstrando satisfação negativa relativamente pequena. Essa dimensão também apresenta a menor média dentre as cinco dimensões avaliadas, demonstrando que questões como localização e estruturas precisam ser pensadas de forma a atender melhor à necessidade dos clientes.

A dimensão empatia obteve 0,19 de valor de *gap*, apresentando o segundo menor *gap* e que obteve a maior média dentre as cinco dimensões. Seu valor positivo demonstra que essa dimensão supera as expectativas dos clientes. Dentre as perguntas desta dimensão, a que apresentou melhor avaliação foi a questão que avaliava a disposição dos funcionários em ajudar no momento da compra.

Por fim, na dimensão segurança foi encontrado o *gap* de 0,30, superando as expectativas dos clientes. O destaque positivo dessa dimensão são a

satisfação em relação aos atendentes e se o cliente indicaria a empresa a outra pessoa. Apesar de atender às expectativas dos clientes, o destaque negativo para a questão que avaliava a garantia dos produtos obteve a menor média perante a percepção dos clientes.

6 ANÁLISE E INTERVENÇÃO

Nesta parte da pesquisa serão tratadas as análises e intervenções do autor sobre os resultados obtidos com a aplicação do questionário, a partir do conteúdo metodológico apresentado no prognóstico.

6.1. Atendimento ao cliente

Para Shiozawa (1993), o atendimento ao cliente é fator de relevância para a vantagem competitiva da empresa, sendo fundamental no processo de fidelização e atração de novos clientes. Um bom atendimento causa sempre uma primeira boa impressão.

Considerando os resultados obtidos com a aplicação do questionário, tornou-se evidente que os clientes reconhecem o bom atendimento como um diferencial da empresa, dado que os clientes avaliaram de maneira significativa a qualidade do atendimento e a sua rapidez, onde 92,30% avaliaram que a empresa oferece um atendimento de qualidade aos seus clientes e 90,77% concordaram plenamente que o atendimento é rápido.

As questões que avaliavam a proatividade dos funcionários e sua capacidade de orientar nas compras também apresentaram bons resultados, respectivamente 92,30% e 89,23% dos clientes concordaram com as afirmações. Demonstrando, assim, que os clientes têm percebido o bom atendimento da empresa. Além disso, quando foram analisados os *gaps* das dimensões, a receptividade foi a dimensão que obteve resultado mais próximo de zero, demonstrando que suas práticas se aproximam muito das expectativas dos clientes.

6.2. Empatia

Entendemos a empatia como uma atenção cuidadosa para com o cliente e no questionário foram abordadas questões referentes ao bom relacionamento, à qualidade das orientações e proatividade dos funcionários. A dimensão empatia obteve o melhor resultado perante as outras dimensões, apresentando a maior média e a melhor avaliação dos clientes, sinalizando a percepção positiva que a empresa transmite, demonstrando cordialidade, cuidado e atenção individual com os seus clientes. Assim, 92,30% dos clientes identificaram os funcionários como disponíveis e solícitos a ajudar, 86,15% reconheceram que os funcionários conseguiam proporcionar um bom relacionamento e 89,23% avaliaram que receberam a orientação adequadamente no momento da compra.

É muito importante que a empresa mantenha um bom relacionamento com os seus clientes, é necessário torná-los próximos e manter um relacionamento de longo prazo. Apesar de apresentar resultados significativos, a empresa deve estar sempre em alerta, traçando estratégias focando tanto no atendimento quanto no pós-venda, monitorando as particularidades e preferências dos clientes (FERNANDEZ et al., 2016).

Devem ser realizados treinamentos que abordem as formas corretas de atendimento, técnicas para melhorar o relacionamento e como obter informações estratégicas desse relacionamento.

6.3. Responsividade

O elemento responsividade envolve o atendimento das necessidades dos clientes, de forma rápida e sem alterações do nível de qualidade do produto e dos serviços, dado que os consumidores estão ansiosos para resolver um problema ou tirar uma dúvida (ALVES, 2009).

Como a responsividade está relacionada à rapidez ao prestar o serviço esperado pelo cliente, o questionário buscou avaliar a rapidez no atendimento e qualidade das informações, onde 87,69% dos clientes avaliaram que eram atendidos imediatamente pelos funcionários e 88,13% responderam que a orientação oferecida aos clientes atendia a sua necessidade individual. Dessa forma, a

empresa apresentou um reconhecimento positivo dos clientes quanto à responsividade. No entanto, este elemento exige cuidado permanente. Os funcionários devem ser orientados a tirar o máximo de informações de seus clientes, pois isso poupará muito tempo na hora de resolver o problema.

6.4.Segurança

A segurança é considerada um importante indicador de qualidade e envolve a capacidade da empresa de responder às necessidades dos clientes. Para Gremler (2011), os funcionários são os principais mediadores da negociação, tornando-se o elo entre a empresa e o cliente, podendo ser capaz de gerar segurança na prestação do serviço. No questionário, o elemento segurança foi tratado por meio de perguntas relacionadas à garantia oferecida em determinados produtos, qualidade na execução de entregas, transmissão de confiança, satisfação para com os atendentes e satisfação com o serviço em geral prestado na empresa.

Em relação à confiança, 92,31% dos clientes sentiam confiança em relação aos atendentes. Quanto à satisfação dos clientes, 95,39% concordaram que estavam satisfeitos com os atendentes e 89,23% concordaram que estavam satisfeitos com o serviço geral prestado pela empresa, demonstrando que eles reconhecem a qualidade no atendimento.

Dentre essas perguntas, a que apresentou a menor avaliação dos clientes foi a pergunta referente às garantias oferecidas em determinados produtos, com 67,69% concordando que percebiam essas garantias e 24,62% dos clientes avaliando como indiferente ou neutra a percepção das garantias. A empresa deve divulgar apenas garantias que ela consegue atender e buscar planejamento para ampliar essa oferta, além de garantir ao consumidor que um eventual problema será resolvido, pois o resultado do elemento garantia pode impactar na percepção de confiança e conhecimento em seus clientes.

6.5.Qualidade e confiabilidade dos produtos

É indispensável que empresa mantenha sua qualidade nos produtos para continuar atendendo às expectativas dos clientes e garantir seu

diferencial.(FERREIRA et al., 2016). No questionário aplicado, os clientes foram interrogados se os produtos do Depósito X eram de qualidade e se eram confiáveis. Relacionando-se ao item confiabilidade, também foram avaliados se os preços, prazos, descontos e determinadas formas de pagamento eram acessíveis e se as entregas de produtos cumpriam os prazos estabelecidos.

A pergunta referente ao preço apresentou um percentual de 30,77% dos clientes escolhendo o nível três da escala *likert* e 58,47% dos clientes com uma perspectiva positiva quanto aos preços praticados. Ao se avaliar os prazos para a prestação de serviços apresentados pela empresa, 49,23% afirmaram perceber essa questão de forma positiva. No entanto, 32,31% dos clientes optaram pelo nível três da escala *likert* demonstrando indiferença em relação a esse critério. Quanto aos descontos e formas de pagamento proporcionados pela empresa, 53,84% reagiram de forma positiva. No entanto, 35,38% dos clientes escolheram o nível três da escala *likert*, demonstrando indiferença ou neutralidade a esse tema.

As perguntas referentes aos preços, prazos e descontos apresentaram os maiores percentuais em que os clientes optaram pelo nível três da escala *likert*, ou seja, se mostraram indiferentes, apresentando resultados menos expressivos.

No entanto, como demonstrado em outros itens, os clientes reconhecem a qualidade e confiabilidade dos produtos, o que interfere nos preços dos produtos. Como eram produtos de maior qualidade, eles possuíam um valor relativamente maior. A empresa pode pensar em formas de enfatizar o custo benefício de seus produtos para que os clientes identifiquem o valor agregado desses produtos.

Como sugestão, a empresa também pode rever os prazos oferecidos, formas de pagamento e descontos, visto que seus clientes apresentaram uma maior exigência em relação a esses itens. Porém, esta deve ser acompanhada de uma análise financeira para que não prejudique a saúde financeira da empresa. É preciso pensar em um equilíbrio entre atender melhor às necessidades de todos seus clientes e a realidade financeira.

6.6. Localização da empresa

Para Costa (2006), a localização da organização é uma decisão de suma importância a ser analisada pelo gestor, pois está relacionada diretamente com o sucesso nas vendas pela variedade de vantagens que compreende. Quando perguntados se a empresa estava bem localizada, se possuía facilidade de acesso, de chegada e saída do local e estacionamento, 87,68% dos clientes concordaram que a localização era adequada às suas necessidades.

Os resultados do segundo questionário demonstraram que os clientes tinham uma expectativa relativamente mais baixa, pois a dimensão tangibilidade, na qual está inserido o elemento localização, obteve menor média dentre as outras dimensões e maior percentual de respondentes escolhendo a opção neutra diante da importância desse elemento para a decisão de compra. Esses resultados podem ser justificados por parte dos clientes que se deslocavam de outras regiões da cidade para efetuarem suas compras, demonstrando que esse elemento não interferia de maneira significativa em seu comportamento. Esse elemento não se destaca como um diferencial dadas as expectativas.

O *gap* da dimensão tangibilidade apresentou resultado negativo demonstrando que a percepção de qualidade ainda é inferior à expectativa. Os clientes reconhecem a localização da empresa como adequada, porém é válido ressaltar que, na dimensão tangibilidade, a localização é o elemento que apresentou menor média na percepção dos clientes, apesar de terem resultado significativo de aprovação. Apesar de essa dimensão ser avaliada como menos importante – ou seja, apresentar expectativas mais baixas –, a empresa ainda não consegue alcançar a qualidade desejada pelos clientes.

6.7. Tangíveis

Os elementos tangíveis são representados pela aparência das instalações físicas, dos equipamentos do quadro de pessoal e dos materiais de comunicação que tratavam também da aparência dos funcionários, dos meios de comunicação, das instalações da loja e do horário de funcionamento da empresa. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011), as empresas buscam cada dia mais desenvolver seus tangíveis com o intuito de gerar uma estratégia em qualidade de serviços,

aprimorando sua imagem, fornecendo continuidade e demonstrando qualidade para os clientes.

Um percentual de 89,23% dos clientes concordou que os funcionários da loja têm boa aparência e se vestem bem, indicando que os uniformes utilizados pela equipe de funcionários eram adequados. Já 87,69% dos clientes concordaram que os meios de comunicação, como o telefone e o e-mail, eram eficientes e 26,15% se mostraram indiferentes quanto a esse elemento. Demonstrando, assim, que esses itens atendiam às expectativas dos clientes.

Os clientes concordaram que os produtos na prateleira, computadores, balcão, caixas e as instalações, de forma geral, eram bem distribuídos, dado que 89,24% dos clientes avaliaram que concordavam que as instalações eram adequadas. Quanto ao horário de funcionamento, 89,23% dos clientes concordaram que o horário de funcionamento é acessível a todos os clientes, demonstrando que este tem sido adequado já que nenhum cliente apresentou insatisfação.

Apesar de a dimensão tangibilidade apresentar menor importância na avaliação dos clientes, os elementos tangíveis obtiveram avaliação significativa dos clientes. Dessa forma, é importante que a empresa preze por manter a boa aparência de suas instalações físicas e a comunicação efetiva para que os clientes tenham boas experiências.

6.8. Relacionamento com o cliente

O vínculo mais próximo entre cliente e funcionário permite que o cliente se sinta mais confortável, possibilitando que o funcionário entenda melhor as suas necessidades. (MCKENNA, 1993). Neste elemento, foram analisadas as questões referentes ao bom relacionamento e o nível de confiança com os funcionários.

No questionário aplicado, foi avaliado o bom relacionamento com os funcionários do Depósito X, onde 86,15% dos clientes concordaram que possuíam um bom relacionamento com os funcionários. No entanto, 12,31% dos clientes se mostraram indiferentes a essa informação. Devido à importância desse elemento, cabe à empresa pensar em meios de possibilitar o desenvolvimento dessa relação. Como, por exemplo, envolver os funcionários nesse processo, pois estes

precisam ser bem informados e motivados, uma vez que um relacionamento se baseia na confiança, consideração e atenção. O momento do atendimento deve ser marcado pela educação, paciência, atenção e bom humor, ter interesse em solucionar os questionamentos dos clientes e mostrar agilidade no atendimento.

Já a questão referente à relação de confiança, como já mencionada nos elementos segurança e empatia, apresentou 92,31% do percentual dos clientes que concordaram que sentem confiança nos funcionários da empresa. Demonstrando, então, um ótimo resultado dado que os clientes se sentem mais à vontade quando atendidos por pessoas que eles consideram confiáveis. É de extrema importância que os clientes se sintam à vontade ao procurar os serviços do Depósito X, criando, assim, um vínculo e proporcionando um retorno à empresa.

7 CONCLUSÃO

Atualmente, permanecer no mercado competitivo do ramo de materiais de construção tem sido uma tarefa de extrema dificuldade. Por se tratar de uma empresa em atividade há 25 anos, o Depósito X (filial) busca sempre se adequar ao mercado consumidor, garantindo nele sua sustentação. Para isso, este trabalho buscou identificar as vantagens competitivas da empresa.

Por meio da ferramenta SERVQUAL, os dados obtidos pela pesquisa propiciaram cumprir o objetivo de analisar a qualidade esperada e a qualidade percebida, possibilitando a detecção, caracterização e valoração das dimensões analisadas, identificando oportunidades. Através desta pesquisa, o Depósito X pôde compreender que os elementos influenciadores de seus clientes a efetuarem compras em sua segunda unidade estão relacionados ao atendimento aos clientes.

Os elementos que tiveram melhor avaliação perante a percepção dos clientes foram: a qualidade, confiabilidade, rapidez no atendimento, a qualidade do atendimento e a disponibilidade dos funcionários em ajudar, apresentando ser diferenciais na qualidade dos serviços prestados.

A pesquisa permitiu que a empresa pudesse ter um olhar crítico sobre formas de pagamento, prazos e descontos durante a prestação do seu serviço, pois estas

apresentaram avaliações menos expressivas, de forma que a empresa projete novos métodos de execução nessas áreas.

Por meio da análise da segunda parte do questionário, foi possível observar que as dimensões empatia e segurança se destacaram como as dimensões que os clientes consideram mais importantes no momento de realizar suas compras, uma vez que apresentaram as melhores médias. Quando analisados, os *gaps* confiabilidade e seguranças e destacaram com os maiores valores; logo, receberam a melhor avaliação, dado que a percepção dos clientes foi superior à expectativa. A dimensão receptividade apresentou o valor mais próximo de zero, demonstrando que a percepção e a expectativa eram quase iguais. A única dimensão que não atendeu às expectativas dos clientes foi a tangibilidade, que apresentou satisfação negativa relativamente pequena.

Dessa forma, pôde-se afirmar que a confiabilidade, segurança e receptividade foram os diferenciais que motivaram os clientes a efetuar compras no local. Por meio desse relatório, a empresa adquiriu um ganho de opiniões distintas de diferentes clientes e pôde identificar, através delas, suas qualidades durante a prestação do serviço, concluindo que seu atendimento está adequado à expectativa dos clientes.

O presente relatório proporcionou, ao longo de sua execução, um ganho de aprendizagem gratificante que transcorrerá por toda a vida, pois permitiu que as metodologias estudadas durante o curso fossem colocadas em prática.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, N; SANCHES, F. G. **Avaliação da qualidade geral e de serviços em uma lanchonete universitária através da adaptação do modelo SERVQUAL**. XXXV. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO Fortaleza, CE, 2015. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_207_232_27609.pdf>. Acesso em 14 de março de 2019.

ALMEIDA, H. S; TOLEDO, J. C. **Qualidade Total do Produto**. Rio de Janeiro: Produção 1991. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v2n1a02.pdf>>. Acesso em: 27 de agosto de 2018.

ALVES, E.A. **Estudo da percepção dos clientes do serviço de assistência técnica da Kavo do Brasil com uso da escala SERVQUAL**. Apresentação do estudo de estágio Universidade do Vale do Itajaí. SC. 2009. Disponível

em:<<http://siaibib01.univali.br/pdf/Eduardo%20Antonio%20Alves.pdf>>. Acesso em 15 de março de 2019.

ANDRADE, M. S. **Percepção da qualidade da educação de um curso superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro: o emprego da escala SERVQUAL**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional, modalidade Mestrado Profissional, da Universidade Federal de Goiás Catalão. Goiás. 2015. Disponível em: <<https://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/5827/5/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Marcio%20Silva%20Andrade%20-%202015.pdf>>. Acesso em 15 de fevereiro de 2018.

BARRETO, E. G. L.; SANTOS, R. L. S; SILVA, L. B.; BARRETO, M. L.; MENEZES, V. L. Aplicação do método SERVQUAL na avaliação da satisfação de clientes de uma academia de ginástica. Artigo publicado em periódico: **Revista Gestão Industrial**, Universidade Tecnológica do Paraná, Paraná, 2012. p.91

BATESON, J. E.G; HOFFMAN, K Douglas, 2003. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceito, Estratégias e Casos**. São Paulo: Thomson.

CALARGE, F.A.; MITSUO FUJII, C. A.; CURVELO SANTANA, J. C.; LARANJEIRAS SILVA, I. L.; CAUCHICK MIGUEL, P. Análise e avaliação da qualidade de serviços internos com foco na manutenção de utilidades em uma empresa de manufatura. **Production**, v. 26, n. 4, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v26n4/0103-6513-prod-0103-6513118013.pdf>>. Acesso em 10 de fevereiro de 2019.

COBRA, M. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2009.

CORRÊA, C. R. **Grau de satisfação dos clientes externos da empresa de tintas Farben no estado de Santa Catarina com relação ao sistema Tintométrico**. 2012. Monografia apresentada ao Setor de Pós-graduação da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, para a obtenção do título de especialista em MBA Executivo em Gestão de Vendas. CRICIÚMA/SC.2011

COSTA, D.S. **Estratégias competitivas e relações entre concorrentes do mesmo ramo, localizados em shopping centers: Um estudo de caso na cidade do Salvador**. Salvador, 2006. Disponível em: <www.ifba.edu.br/ensino/superior/downloads/2006/danilo_monografia.pdf>. Acessado em 17 de novembro de 2016.

FERNANDEZ, C.F.B.; CAMPANHARO, A.;LENZ,C.C. Fernanda Dias dos SANTOS,F.D. dos S.; BONOTO,G.G.; BANDEIRA, R.; LIMA E SILVA, Y. de. Gestão de relacionamento com o cliente: a retenção de clientes em salões de beleza através do marketing de relacionamento. **Administração de Empresas em Revista**, v. 15, n. 16, p. 64-85, 2016.

FERREIRA, J. D.; DE ARAUJO BUOSI, V. V.; GASPARINI, V. A. A importância da qualidade nas organizações. **Revista de Ciências Jurídicas**, v. 17, n. 1, p. 50-55, 2016.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FREITAS, A. L.P.; DE BARROS, M. D. Percepção dos clientes quanto a qualidade em um restaurante ala carte: uma análise exploratória. **Sistemas & Gestão**, v. 11, n. 1, p. 8-16, 2016.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas S.A., 1999.

GOLDSTEIN, M.; ALMEIDA, H. S. Crítica dos modelos integrativos de comportamento do consumidor. **Revista de Administração- Rausp**, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 2-4./mar. 2000.

GONCALVES, W.de S.; BRUNO, D.M.; BORGES, F.H. **Aplicação do método SERVQUAL: um estudo de satisfação do cliente em um estacionamento de veículos leves**. Anais do XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUCAO. Joinville, SC, Brasil, 2017.

HAAG, C. **Meu reino por um ponto a mais: Pesquisas eleitorais, o mistério saboroso das eleições que faz mil falar por milhões**. Pesquisa FAPESP - Edição Imprensa 127 - Setembro 2006.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. (1995). **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 301.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

_____; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.

LIMBOURG, S.; GIANG, H.T. Q.; COOLS, M. Logistics Service Quality: The Case of Da Nang City. **Procedia Engineering**, v. 142, n. 17, p. 123-129, 2016.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas S.A., 2003.

McKENNA, R. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. São Paulo: Campus, 1993.

MEDRANO, N.; PASCUAL, C.O.; BORONDO, J.P.; MURILLO, Y.S. Consumer Behavior in Shopping Streets: The Importance of the Salesperson's Professional Personal Attention. **Frontiers in psychology**, v. 7, n. 125, p. 1-39, 2016.

MENEZES, N.; ABRANTES, L.; NETO, O. J.; NEPOMUCENO, D. **Aplicação do modelo SERVQUAL para medir a qualidade dos serviços prestados por uma empresa de locação de máquinas**. XII congresso Nacional de Excelência em Gestão. 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_343.pdf>. Acesso em 20 de set de 2018.

MINADEO, R.; **Gestão de Marketing**, São Paulo: Atlas, 2008.

MOORI, R. G; ZILBER, M. A. Um estudo da cadeia de valores com a utilização da análise fatorial. **Revista de Administração contemporânea**, v. 7, n. 3, p. 127-147, 2003.

PINTO, R. C. Excelência em serviços: o valor percebido pelo cliente Ronaldo Carvalho Pinto. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 10, n. 12, p. 58-72, 2015.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise das indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

REIS, E.A., REIS I.A. **Análise Descritiva de Dados**. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG. 2002. Disponível em: <www.est.ufmg.br>. Acesso em 10 de abril de 2019.

RIHCTER, P. E; LOPES, L. F. D. **A confiabilidade relacionada ao desenvolvimento de produtos e à gestão da qualidade total**. Florianópolis: XXIV ENEGEP, 2004. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGE_P2004_Enegep0206_0088.pdf>. Acesso em: 29 de agosto de 2018.

RODRIGUES, A. C. M. **Qualidade de serviços e satisfação do consumidor: aspectos conceituais distintos**. In: Encontro Nacional Dos Programas De Pós-Graduação E Pesquisa Em Administração, 24, 2000, Costão do Santinho. Anais. Costão do Santinho: EnAnpad, 2000.

ROTILI, L. B.; FABRICIO, A.; DA SILVA, E. V. G.; VANESSA, L.; MULLER, L. F. D. L.; CARNEIRO, L. **Escala SERVQUAL: análise da qualidade dos serviços prestados aos associados de uma cooperativa de crédito**. Relatório técnico-científico Evento: XXIV Seminário de Iniciação Científica. 2016. Disponível: <<file:///C:/Users/Master/Downloads/7248-1-31302-1-10-20160923.pdf>>. Acesso em 10 de março de 2019.

SAMARA, B. S.; MORSCH. M. A. **Comportamento do consumidor: conceitos e causas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

SHIOZAWA, R. S. C. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, G. K. da. **Qualidade no serviço como fator relevante para a satisfação do cliente: uma análise SERVQUAL da empresa Rede Unilar de Eletrodomésticos Ltda em Lagoa Nova–RN**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2015. Disponível em: <https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/1223/3/Qualidade%20no%20servi%C3%A7o%20como%20fator%20relevante%20para%20satisfa%C3%A7%C3%A3o%20do%20cliente_Relat%C3%B3rio%20de%20Est%C3%A1gio_2015.pdf>. Acesso em 20 de fevereiro de 2019.

SOUZA, D. D. F.; RAVAZZI, H. G. SILVA, N. R. C. **Atendimento ao cliente**. 2006. Monografia (Graduação em Administração) - Faculdades Salesianas de Lins, Lins.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

YIN, SY.; HUANG, KK.; SHIEH, JI.; LIU, YH.; WU, HH. Telehealth service evaluation: a combination of SERVQUAL model and importance-performance analysis. **Quality & Quantity**, v. 50, n. 2, p. 1-16, 2015.

ZEITHAML, V. A., BITNER, M. J., GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. Editora Bookman. 2011.

ANEXO I – PRIMEIRA ETAPA QUESTIONÁRIO

Para cada questão a seguir marque apenas um X. As questões estão relacionadas com o serviço prestado em nossa loja.

| Legenda: 1- discordo totalmente, 2- discordo, 3- indiferente, 4- concordo e 5- concordo totalmente. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 – Os produtos de nossa loja são de qualidade. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 – Os produtos de nossa loja são confiáveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 – Os preços dos produtos são acessíveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 – Os prazos (parcelamento de compras) são acessíveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 – Os descontos que a loja proporciona em determinadas formas de pagamento são acessíveis. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 – A loja oferece garantia em determinados produtos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 – Qualidade na execução da entrega de determinados produtos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 – As entregas cumprem os prazos estabelecidos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 – A empresa possui qualidade em atendimento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 – O atendimento da loja é rápido. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 – Você é atendido imediatamente pelos funcionários. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 – Os funcionários estão sempre dispostos a ajudar você. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 – Você sente confiança nos funcionários da empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 – Você tem um bom relacionamento com os funcionários da empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 – Os funcionários te orientam de acordo com sua necessidade individual. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 – Os funcionários da loja têm boa aparência e se vestem bem. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 – Você está satisfeito com os atendentes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 – Os meios de comunicação da empresa com os clientes são eficientes. (telefone, e-mail, etc.) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 – A empresa está bem localizada. (possui facilidade de acesso, de chegada e saída do | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| local, estacionamento, etc.) | | | | | |
| 20 – As instalações da loja estão bem distribuídas. (produtos nas prateleiras, computadores, balcão, caixa, etc.) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 – O horário de funcionamento é acessível a todos os clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 – Você está satisfeito com o serviço em geral prestado pela nossa empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 – Você nos indicaria a amigos e familiares. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Fonte: Elaboração do autor (2018).

ANEXO II – SEGUNDA PARTE DO QUESTIONÁRIO

Neste momento, marque também apenas um X para cada Questão. Responda de acordo com a importância que cada fator a seguir motiva você a efetuar compras na loja.

| Legenda: 1- discordo totalmente, 2- discordo, 3- indiferente, 4- concordo e 5- concordo totalmente. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1 – Confiabilidade: prestar o serviço conforme o combinado, mantendo precisão, a consistência e a segurança. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 – Receptividade: engloba velocidade e prontidão no atendimento. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 – Tangibilidade: relacionam-se todas as evidências físicas a que o serviço está inserido bem como funcionários e equipamentos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 – Empatia: tratar o cliente com cordialidade, cuidado e atenção individual. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 – Segurança: simplicidade e segurança nos serviços prestados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Fonte: Elaboração do autor (2018).