

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CAMPUS PASSO FUNDO**  
**ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

**FERNANDA SCHIZZI**

**QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS:**  
Um estudo na empresa Forpasso Caminhões Ltda

PASSO FUNDO

2016

**FERNANDA SCHIZZI**

**QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS:**

Um estudo na empresa Forpasso Caminhões Ltda

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ms. Lisiane Caroline Rodrigues Hermes.

PASSO FUNDO

2016

**FERNANDA SCHIZZI**

**QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS:**

Um estudo na empresa Forpasso Caminhões Ltda

Estágio Supervisionado aprovado em \_\_\_ de \_\_\_  
de \_\_\_, como requisito parcial para obtenção do  
título de Bacharel em Administração da  
Universidade de Passo Fundo, campus Passo  
Fundo, pela Banca Examinadora formada pelos  
professores:

Prof<sup>a</sup>. Ms. Lisiane Caroline Rodrigues Hermes

UPF – Orientadora

Prof.

UPF

Prof.

UPF

PASSO FUNDO

2016

Dedico este trabalho a minha família pelo carinho, apoio, dedicação, compreensão e ajuda para a realização deste curso, amo muito vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço à Deus pelo dom da vida, pela força e garra que me proporcionou em todos os momentos difíceis.

Aos meus pais Marineide Silva Franchini e Reny Ângelo Schizzi que sempre estiveram ao meu lado, dando apoio, confiança e força para seguir em frente e realizar mais essa etapa da minha vida.

Aos meus professores que muito contribuíram e auxiliaram na minha vida acadêmica, de forma especial à minha orientadora professora Lisiane Hermes pela sua dedicação e paciência que me proporcionou no decorrer do trabalho.

À empresa Forpasso Caminhões Ltda em especial ao gerente pela contribuição e ajuda para a realização desse trabalho.

Aos meus amigos e colegas pela contribuição e apoio que me dedicaram para que esse trabalho se realizasse.

A todos os meus familiares e ao meu namorado Alexandre Zulim Rocha que de uma forma ou outra me apoiaram e me incentivaram nos momentos difíceis.

“O destino não é uma questão de sorte, é uma questão de escolha; não é algo que se deve esperar, é algo que se deve alcançar.”

WILLIAM JENNINGS BRYAN

## RESUMO

SCHIZZI, Fernanda. **QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS:** Um estudo na empresa Forpasso Caminhões Ltda. 2016. 82 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2016.

Este trabalho teve por objetivo identificar a percepção dos clientes da Forpasso Caminhões Ltda em relação à prestação de serviços na oficina, identificando atributos de qualidade na percepção dos clientes e analisando o grau de importância dos clientes com relação aos atributos percebidos por eles. Foram identificadas as variáveis que influenciam a percepção dos usuários nas cinco dimensões da qualidade dos serviços, sendo elas aspectos tangíveis, empatia, presteza, confiabilidade e segurança, por meio de pesquisa quantitativa, buscando validar as mesmas no âmbito da prestação dos serviços; na sequência, as questões foram formuladas e adequadas à escala servqual, que buscou identificar as percepções dos clientes. A partir dos resultados, foram sugeridas ações para os gestores da empresa.

Palavras-chave: Atributos. Marketing. Qualidade. Prestação de Serviços.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero .....	54
Gráfico 2 – Idade .....	55
Gráfico 3 – Grau de instrução .....	56
Gráfico 4 – Tempo de cliente .....	57
Gráfico 5 – Instalações .....	59
Gráfico 6 – Estrutura da oficina .....	60
Gráfico 7 – Tempo de execução do serviço prestado.....	61
Gráfico 8 – Qualidade do serviço .....	62
Gráfico 9 – Credibilidade .....	63
Gráfico 10 – Nível de qualificação, presteza e honestidade.....	64
Gráfico 11 – Valor do serviço executado .....	66
Gráfico 12 – Garantia pelos serviços.....	67
Gráfico 13 – Variedade das peças .....	67
Gráfico 14 – Quantidade de estoque das peças .....	68
Gráfico 15 – Qualidade dos produtos oferecidos .....	69
Gráfico 16 – Preço das peças.....	70
Gráfico 17– Condições de pagamento.....	71

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dimensões de qualidade .....	34
Quadro 2 – Ferramentas de eliminação de falhas.....	37
Quadro 3 – Dimensões de qualidade – Percepção da pesquisa .....	58

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A integração entre as funções de marketing e operações.....	24
Figura 2 – Medidas de qualidade.....	31
Figura 3 – Lacunas de qualidade .....	32
Figura 4 – Qualidade percebida do serviço .....	35
Figura 5 – Modelo de falhas na qualidade em serviços.....	36
Figura 6 – Imagem frontal da empresa.....	53

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO .....	13
1.2	OBJETIVOS .....	14
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	14
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	14
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>15</b>
2.1	CONCEITOS DE MARKETING .....	15
2.2	GESTÃO EM SERVIÇOS .....	18
<b>2.2.1</b>	<b>Conceito de serviço</b> .....	18
<b>2.2.2</b>	<b>Características</b> .....	19
<b>2.2.3</b>	<b>Tipos de serviços</b> .....	21
2.3	MARKETING DE SERVIÇOS .....	23
<b>2.3.1</b>	<b>Pacote de serviços</b> .....	26
<b>2.3.2</b>	<b>Os 8 P's do Marketing de Serviços</b> .....	27
2.4	QUALIDADE.....	28
<b>2.4.1</b>	<b>Qualidade em serviço</b> .....	30
<i>2.4.1.1</i>	<i>Mensuração da qualidade de serviços</i> .....	31
<i>2.4.1.2</i>	<i>Lacunas da qualidade de serviços</i> .....	32
<i>2.4.1.3</i>	<i>Dimensões de qualidade</i> .....	34
<i>2.4.1.4</i>	<i>Qualidade percebida</i> .....	34
<b>2.4.2</b>	<b>Falhas em serviço</b> .....	35
<i>2.4.2.1</i>	<i>Ferramentas de eliminação das falhas em serviços</i> .....	36
<b>2.4.3</b>	<b>Escala Servqual</b> .....	37
<b>2.4.4</b>	<b>A reclamação e o retorno da qualidade dos serviços</b> .....	39
2.5	VANTAGEM COMPETITIVA .....	40
2.6	ATRIBUTOS .....	41
<b>2.6.1</b>	<b>Atributos salientes, importantes e determinantes</b> .....	42
<b>2.6.2</b>	<b>Atributos intrínsecos e extrínsecos</b> .....	43
2.7	PERCEPÇÃO .....	43
2.8	CLIENTES .....	44
<b>2.8.1</b>	<b>Fidelização de clientes</b> .....	46

<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>48</b>
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	48
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO.....	49
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	50
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	50
3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	51
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>53</b>
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO ESTUDADA .....	53
4.2	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA .....	54
<b>4.2.1</b>	<b>Perfil dos clientes .....</b>	<b>54</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Percepção dos clientes nas dimensões.....</b>	<b>73</b>
4.3	SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES .....	74
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	76
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>79</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>80</b>
	<b>APÊNDICE A- Questionário .....</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

No atual estágio econômico, político e social, em que já não mais se esbarra em fronteiras geográficas, fica muito fácil adquirir produtos e serviços com uma incrível conveniência, nunca vista antes. Empresas, tanto locais, quanto regionais, nacionais e mundiais, estão concorrendo diretamente pela preferência de um mesmo cliente que, por sua vez, tem o privilégio de escolher a opção mais adequada de serviço para si.

O ambiente socioeconômico está marcado por fortes avanços tecnológicos e crescente concorrência. O intuito de atingir maior fatia de mercado faz com que as empresas procurem se adaptar à realidade, buscando soluções para fidelizar os clientes já existentes e atender aos novos com qualidade. É notório que quanto mais uma economia se desenvolve, mais importante se torna a área de serviços, pois nenhuma economia pode funcionar sem a infraestrutura que os serviços proporcionam.

O aumento da concorrência que se impregnou no mercado cria uma enorme dificuldade para uma empresa se manter no mercado e vem fazendo com que os clientes façam escolhas múltiplas, e cada vez mais são múltiplas as alternativas para se satisfazer as necessidades de um cliente. Portanto, entender os desejos do cliente deixou de ser importante e passou a ser vital.

A demanda por bens e serviços nas organizações prioriza por garantir o bem estar geral disponibilizando informações, sendo que estas não podem mais oferecer um produto de boa qualidade e preço, se este prejudicar a população. Nesse sentido, a sociedade se mostra cada vez mais responsável em relação às suas práticas.

Conforme Kotler (2000, p. 448) “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada”.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), a qualidade surge ao longo do processo de prestação do serviço. Cada contato com o cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não ao cliente. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando se excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço

passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço, a qualidade é satisfatória.

Medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis, é difícil avaliar o serviço antes de sua prestação, pois além de intangíveis são consumidos simultaneamente à produção.

A Forpasso Caminhões Ltda, preocupada em prestar serviços com qualidade e confiança de seus clientes, investe em estratégias de relacionamento em busca a alcançar a prestação de atendimento com excelência.

## 1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO

A Forpasso Caminhões Ltda foi fundada no ano de 2003, com o objetivo de comercializar os produtos da Ford Caminhões, além de compra e venda de usados multimarcas. Em 2006, a empresa começa a expandir seu negócio inaugurando uma filial na cidade de Santa Rosa/RS e em 2009 é a vez do município de Erechim/RS receber uma unidade da Forpasso Caminhões. Sempre com a estrutura de acordo com os padrões Ford para melhor atender aos seus clientes, oficina com alta tecnologia, assistência 24 horas, peças genuínas, profissionais treinados e qualificados, além de altos investimentos em pós-vendas e pesquisas de satisfação. Sendo que os serviços ofertados aos clientes são: mecânicos, elétricos, chapeação, pintura, diagnóstico e execução de reparos.

Diante de um público cada vez mais exigente e consciente de seus direitos, buscar formas de melhorar a qualidade do serviço tornou-se uma tarefa incessante e contínua para a empresa.

Diversos programas e processos de incentivos à qualidade foram desenvolvidos nos últimos anos com o objetivo de melhorar o atendimento aos clientes de serviços de caminhões de distribuidor autorizado Ford. Assim, a empresa precisa identificar se os serviços oferecidos vêm sendo de real conveniência e satisfação, e se as estratégias de relacionamento com o cliente utilizadas pela Forpasso Caminhões Ltda estão correspondendo as expectativas.

A expectativa do cliente se forma com base em um conjunto de diversos elementos, que incluem serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que fica entre os níveis de serviço desejado e adequado.

Nesse contexto surge o seguinte problema de pesquisa: **Qual a percepção dos clientes da Forpasso Caminhões Ltda em relação à prestação de serviços na oficina?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Identificar a percepção dos clientes da Forpasso Caminhões Ltda em relação à prestação de serviços na oficina?

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar atributos de qualidade na percepção dos clientes.
- b) Analisar o grau de importância dos clientes com relação aos atributos percebidos por eles.
- c) Propor sugestões de melhoria na prestação de serviços.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica bem estruturada é a base para o alinhamento do pensamento exploratório da pesquisa. É nesse capítulo que as ideias dos autores e suas conceituações são utilizadas para o desenvolvimento do estudo.

Neste trabalho a fundamentação teórica contempla a conceituação de marketing, enfocando na gestão e o marketing de serviços. Após, aborda um enfoque sobre qualidade, vantagem competitiva, atributos, percepção e clientes.

### 2.1 CONCEITOS DE MARKETING

Quando se fala em marketing a ideia que logo vem à cabeça é de um programa voltado para vender produto ou propaganda pura e simplesmente. Na verdade tem um fundamento muito mais profundo na relação com o cliente cujos anseios devem ser plenamente satisfeitos, e, disso depende a conquista permanente.

Para Telles (2003, p.2) “marketing é o sistema integrado de atividades com o objetivo de planejar, promover e distribuir os produtos desejados pelos consumidores atuais e potenciais.” O marketing identifica as necessidades não satisfeitas, fazendo com que seja disponibilizado no mercado produtos que satisfaçam as necessidades dos consumidores (COBRA, 2009).

Desde que os homens tiveram necessidade, para viver, de vender o que produziam, o marketing sempre existiu. Mas o que se modificou, com o passar dos anos é o modo como as empresas o praticam e a própria concepção que fazem dele.

Relata Dias (2004, p. 2) que o conceito de marketing se moderniza no pós-guerra, a partir dos anos 50, quando a industrialização se estabelece aumentando a competição entre as organizações para disputar cada vez mais mercados. Nesse aspecto,

não bastava desenvolver e produzir produtos e serviços com qualidade e a custo competitivo para que receitas e lucros fossem alcançados. O cliente passou a contar com o poder de escolha, selecionando a alternativa que lhe proporcionasse a melhor relação entre custo e benefício.

Segundo Moreira *et al* (2001, p. 28) marketing é uma “ palavra que deriva de *market* (mercado), surgiu nos Estados Unidos, chegando ao Brasil em 1954 sob o nome inicial de mercadologia ou mercadização.”

Futrell (2003, p. 33) define marketing como “um conjunto diversificado de atividades direcionadas a ampla gama de bens, serviços e ideias.” Bowersox e Closs (2001, p. 64) afirmam que o cliente tem necessidades específicas e que o marketing deve identificar e corresponder a fim de satisfazê-las. Enfatizam ainda que

o conceito de marketing baseia-se em três ideias fundamentais: as necessidades dos clientes vêm antes de produtos ou serviços, estes têm valor apenas e é mais quando disponíveis e posicionados considerando a perspectiva do cliente, e rentabilidade importante que volume (BOWERSOX; CLOSS, 2001).

Para Limeira (2003) marketing seria “a teoria da escolha individual, tendo como preocupação o bem-estar da sociedade e a interação entre os compradores e vendedores por meio de uma troca.” Destacam-se quatro princípios nesta teoria: (1) as pessoas buscam experiências valiosas, (2) a escolha individual determina o que é importante, (3) os objetivos são alcançados por meio de trocas, e (4) as pessoas escolhem o que é melhor para elas e são responsáveis por suas ações.

A base do marketing, afirmam Churchill *et al* (2005), está no desenvolvimento de “trocas quando as empresas e os clientes se envolvem e participam de forma voluntária em transações com o fim de trazer benefícios para ambos.”

Também não se pode mais ignorar a influência da tecnologia como base do marketing. Para McKenna (1997, p.45), “as transformações no marketing sofrem o impulso do poder e da disseminação da tecnologia, que, de tão penetrante, torna praticamente inócuo traçar diferenças entre empresas e setores tecnológicos e não-tecnológicos.” O que realmente existem são as empresas de tecnologia.

Segundo Kotler (2000), marketing é “um processo social por meio das quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de serviços de valor com outros.”

O conceito contemporâneo de marketing engloba a construção de um relacionamento satisfatório à longo prazo do tipo “ganha-ganha” no qual as pessoas e grupos obtêm aquilo que desejam e necessitam, surgindo então para atender as necessidade de mercado, não estando somente limitado aos bens de consumo.

Pride e Ferrel (2001, p. 3) destacam “marketing como o processo de criar, distribuir, promover, e preçar bens, serviços e ideias para facilitar relações de troca satisfatórias com clientes em um ambiente dinâmico.” Enfatizam ainda que marketing foca os clientes como compradores dos produtos ou serviços, que seriam o foco das atividades de marketing.

Segundo Kotler *apud* Mattos (2006) o marketing age em dois ambientes, conforme abaixo:

a) ambiente de tarefa: que são os envolvidos diretamente no processo de produção, distribuição e promoção de oferta, que seria os revendedores, clientes, empresa, distribuidores, fornecedores, entre outros; e

b) ambiente geral: formado pelas tendências e fatos ocorridos no ambiente em que está se atuando, como ambiente demográfico, ambiente natural (meio ambiente), ambiente econômico, ambiente tecnológico, ambiente político legal e ambiente sócio-cultural.

Para Kotler e Keller (2012, p. 4) “marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais.” A troca que seria o foco do marketing está dividida em cinco condições, conforme Kotler e Keller (2012), tais como:

- a) que existe duas partes para negociação;
- b) todas as partes possuam algo que possam ter valor para a outra parte envolvida;
- c) é necessário capacidade de comunicação e entrega;
- d) poderão ocorrer a aceitação e reclusão da oferta de troca; e
- e) as partes devem acreditar no processo de negociação.

Futrell (2003) acrescenta que marketing envolve três convicções fundamentais que são:

- a) o planejamento e operações da organização devem estar orientados para o cliente;
- b) o volume de vendas com rentabilidade e não somente o volume deve ser a meta da empresa; e
- c) atividades da empresa devem ser coordenadas em âmbito organizacional.

Segundo Swift (2001, p.33) um fator importante para o marketing é “a capacidade de fazer perguntas sábias que se voltam para boas estratégias.” São perguntas que podem ser respondidas com os dados armazenados, mas torna-se impossível descobrir os dados e respostas para as perguntas necessárias, baseadas nos atuais sistemas de informação devido à sua estruturação.

Segundo Kotler *apud* Mattos (2006, p. 14) marketing seria a troca com o objetivo de fidelizar os clientes, conforme abaixo

lidar com esses processos requer uma considerável quantidade de trabalho e técnicas. A administração de marketing ocorre pelo menos quando uma das partes envolvidas em um processo de troca potencial pensa sobre os meios de obter as respostas desejadas das demais partes. Vemos a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente.

Existem dois tipos de clientes que fazem trocas comerciais, de acordo com Churchill *et al* (2005), que são os compradores organizacionais, que compram bens e serviços, para as organizações ou outras instituições, e os consumidores que compram para seu próprio uso ou presentear pessoas, satisfazer suas necessidades e desejos.

Assim, entender, criar, comunicar e proporcionar valor e satisfação aos consumidores é o cerne que constitui o marketing moderno, que objetiva atrair novos consumidores, prometendo-lhes valor superior e mantendo os atuais, e propiciando-lhes satisfação.

## 2.2 GESTÃO EM SERVIÇOS

Os serviços fazem parte da vida cotidiana das pessoas. Compra-se e consome-se serviços todos os dias. Infelizmente, nem sempre os clientes ficam satisfeitos com a qualidade e o valor do serviço prestado, e, para isso, é necessário trabalhar com a gestão e o marketing de serviços, com o intuito de agregar qualidade ao serviço prestado.

### 2.2.1 Conceito de serviço

O serviço para Kotler (2000, p. 448) é “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.” Conforme Davidow (1991) “serviço ao cliente significa todos os aspectos, atitudes e informações que ampliem a capacidade do cliente de compreender o valor potencial de um produto ou serviço essencial.”

A determinação do conceito de serviço para Giansesi e Corrêa (2001, p. 108):

é um elemento fundamental para o alcance dos objetivos estratégicos através das operações, ao mesmo tempo, que se possa transmitir aos funcionários, os quais tem contato direto com os consumidores, como se deseja que o serviço seja percebido por estes. Tal conceito deve ter em perspectiva, uma visão estratégica interna, levando em conta as necessidades e expectativas dos funcionários, sem o que não se obterá a motivação e o comprometimento dos mesmos, fundamentais para seu desempenho.

Entretanto para Zarifian (2001, p. 24) serviço é “uma organização e uma mobilização, a mais eficiente possível, de recursos para interpretar, compreender e gerar a mudança perseguida nas condições de atividade do destinatário do serviço.”

Dentre os elementos chaves do conceito de serviço, destacam-se:

- a) Experiência de serviço- percebida pelo cliente; diz respeito a como o fornecedor lida com o cliente;
- b) Resultado do serviço- o que o cliente efetivamente recebe;
- c) Operação de serviço- modo como o serviço é entregue;
- d) Valor do serviço- benefício que o cliente recebe.

Essa definição ampla de serviço proporciona um tratamento particularmente importante na compreensão da dinâmica econômica do setor de serviços, porque estende o conceito de serviço, aplicando-o em toda e qualquer atividade que realize trabalho, ou seja, integrando-os como parte ativa dos processos produtivos.

No âmbito do conceito de serviços verifica-se um amplo leque de interpretações a respeito das características dos serviços e da forma de classificá-los, pois, de um lado, há autores centrados nas características de oferta.

Para Giansesi e Corrêa (2001, p. 35) “o desenvolvimento de conceitos específicos de gestão de operações de serviços pode trazer contribuições importantes a empresas (...).”

### **2.2.2 Características**

Na atualidade, a alteração do perfil de atendimento da empresa pode determinar alteração na formulação de seu modelo de qualidade. Deste modo, a participação do consumidor na produção de serviços é uma ótima vantagem em termos de qualidade.

Sendo assim, Cobra (2009, p.6-7) destaca as características da prestação de serviços:

- 1- Os serviços são mais intangíveis do que tangíveis: produto é objeto; serviço é o resultado de desempenho, isto é, os serviços são consumidos mas não podem ser possuídos.
- 2- Os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo.

3- Os serviços são menos padronizados e uniformes, sendo que o lado humano sempre prevalece.

4- Os serviços não podem ser estocados para venda e consumo futuro, deve ser consumido à medida que é produzido.

5- Os serviços não podem ser protegidos por patentes, devem ter uma boa imagem de marca.

6- É difícil estabelecer o preço: os custos de produção dos serviços variam em virtude de serem apoiados em trabalho humano estipulado subjetivamente.

Etzel, Walker e Stanton (2001, p.526) nos mostram também que “os serviços são colocados no mercado da mesma forma que os bens.” Então a companhia deveria desenvolver um mix coordenador de marketing, os bens e serviços, a estrutura de preço, o sistema de distribuição e as atividades promocionais, em torno de uma vantagem diferencial.

De acordo com Kotler (2000, p. 414), os serviços possuem quatro características: Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade.

**Intangibilidade:** Os compradores procuram sinais da qualidade do serviço para reduzir essa incerteza. Buscam saber sobre essa qualidade com base a localização, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolo e preço percebidos. Segundo Kotler (2000, p.414) “a tarefa do fornecedor é administrar a evidência, tangibilizar o intangível.”

**Inseparabilidade:** Geralmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, mas isso não acontece para bens físicos que são fabricados, guardados, distribuídos através de vendedores, e mais tarde consumidos. A pessoa que presta o serviço já faz parte do mesmo. A interação fornecedor-cliente é uma característica do Marketing de serviços, já que o cliente está presente enquanto o serviço é produzido, ambos afetando o resultado do serviço (KOTLER, 2000).

**Variabilidade:** Os serviços dependem de quem os executam e também do lugar onde são prestados, por isso são altamente variáveis. Geralmente os compradores de serviços estão conscientes dessa variabilidade, e sempre conversarão com outras pessoas antes de escolher o seu fornecedor (KOTLER, 2000).

**Perecibilidade:** Kotler (2000, p.416) define que “serviços não podem ser estocados.” A perecibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Mas quando a demanda é instável as empresas de serviços enfrentam problemas difíceis.

A prestação de bons serviços deve ser prioridade em uma organização, criando valores e estratégias constantes, desde que haja um certo padrão, no entanto, se faz necessário uma

projeção de imagem coerente, devido às expectativas dos clientes, considerando como fator principal de mercado o contato com estes.

Desta forma Giansesi e Correa (2001, p.47) salientam ainda que é

fundamental para uma adequada gestão de serviços estabelecer as diferenças entre as operações de serviços das operações de manufatura, o reconhecimento e a observação das características específicas dos serviços que o distinguem da manufatura.

Para obter um serviço é necessário transformar conhecimento técnico e habilidade em algo que não se pode ver, nem tocar, a intangibilidade e a simultaneidade exigem meios apropriados de gestão dos processos envolvidos.

### **2.2.3 Tipos de serviços**

Há diferentes tipos de serviços a serem comercializados. Um consultor de empresas, por exemplo, quando comercializa seus serviços, tem como enfoque seu conhecimento. Ele pode usar componente materiais de comercialização como relatórios, propostas, ou outro qualquer. No entanto, o que ele comercializa realmente é seu conhecimento. É como um advogado, um professor ou algum profissional liberal.

Esta divisão em diferentes tipos de serviços serve principalmente para sugerir diferenças no tratamento mercadológico de cada uma das categorias. Las Casas (2007, p.22) “procurou identificar os produtos e serviços que possuem graus de tangibilidade diferenciados.” No entanto, convém observar que, independentemente do posicionamento na escala de serviço comercializado, todos devem receber um tratamento mercadológico que considere as principais características dos serviços.

Os principais tipos de serviços dividem-se em:

#### **a) Serviços de massa**

Giansesi e Corrêa (2001, p. 46) caracterizam este tipo de serviço como “pouco personalizados, com alto grau de padronização de operações, tendo um grande volume de pessoas processadas por funcionário atendente.” Exemplos típicos são o transporte urbano, grandes supermercados, serviços de comunicações telefônicas e transmissão de rádio e televisão.

Neste tipo de serviço os processos são executados com grande frequência e de forma repetitiva. Geralmente apresentam orientação aos equipamentos devido ao baixo grau de interação e personalização do processo; baixo nível de intensidade da mão-de-obra (razão entre o custo de mão-de-obra sobre o valor das instalações e equipamentos); foco no *back-office*; e baixa variedade de processos.

O baixo contato com os clientes possibilita à empresa ampliar o foco em equipamentos, substituindo intervenções humanas por processos mecânicos ou eletrônicos. Isso contudo, não acarreta grandes alterações nos relacionamentos de marketing com seus clientes, devido à prevalência de atividades de retaguarda.

### **b) Loja de serviços**

Neste aspecto Giansi e Corrêa (2001, p. 45) conceituam loja de serviços como “um processo intermediário na continuidade entre os serviços profissionais e os serviços de massa.” Como exemplo, cita-se hotéis, restaurantes, varejo em geral e atendimento a pessoa física em bancos.

Como característica destaca-se um volume maior de clientes por dia, têm um tempo de contato médio com clientes e nível médio de customização e discernimento. Combinam variações em termos de ênfase da organização nas pessoas ou equipamentos, e orientação de processos ao *front-office* ou ao *back-office*.

Nesse tipo de serviço a uma espécie de personalização, exigindo uma maior autonomia do pessoal de contato.

### **c) Serviços profissionais**

Conforme Giansi e Corrêa (2001, p. 45) serviços profissionais são “aqueles em que o cliente está geralmente buscando no fornecedor do serviço uma capacitação de que não dispõe, como por exemplo, nos serviços médicos ou de assistência jurídica.”

Este tipo de serviço têm forte orientação para pessoas e normalmente processam baixa quantidade de clientes por dia. Dado o alto grau de contato com clientes, as atividades devem ser customizadas, implicando em alta variedade de processos o que torna difícil a sua reprodução.

Em termos de controle das operações, por apresentarem um alto nível de contato com os clientes, esses serviços devem dedicar especial atenção aos recursos humanos. Os funcionários que lidam diretamente com clientes devem estar bem treinados e preparados, sendo necessário dar-lhes autonomia para que possam se adaptar a diferentes circunstâncias

de acordo com a perspectiva do cliente. Além do que é uma prestação de serviço de ciclo longo, o que resulta num número baixo de cliente por dia, em uma unidade de serviço.

## 2.3 MARKETING DE SERVIÇOS

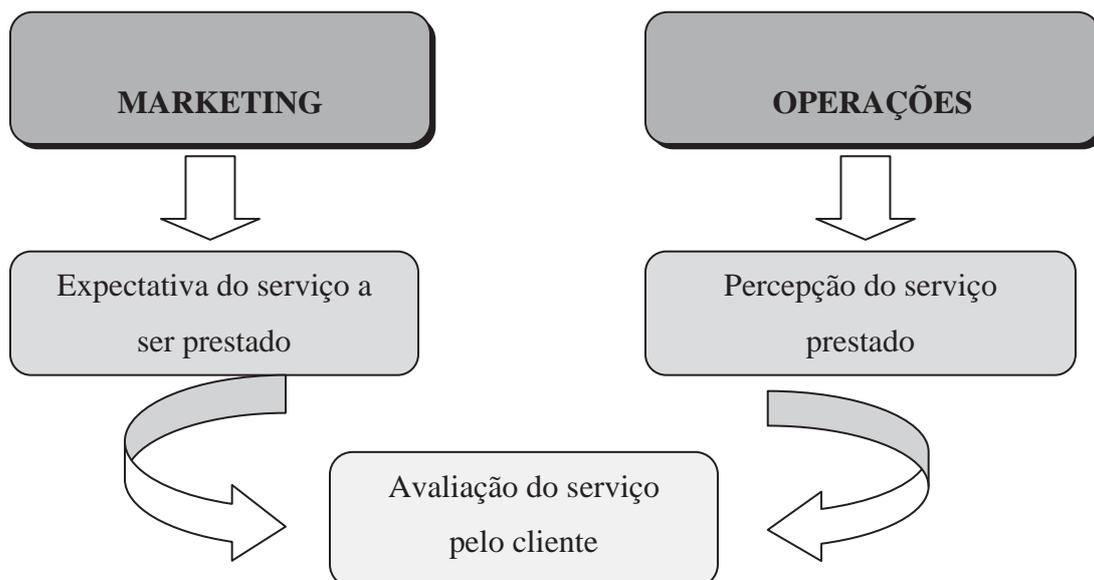
Segundo Cobra (2009, p.3) “o marketing de serviços é um campo de investigação recente e ainda em fase de estruturação.” De acordo com Gianesi e Corrêa (2001, p. 37) uma das funções básicas do marketing em serviços é “a comunicação com o cliente, seja durante o processo ou através de publicidade e propaganda. Esta comunicação tem papel fundamental na formação das expectativas dos consumidores a respeito do serviço a ser prestado.”

No entanto, estas expectativas devem ser superadas ou, ao menos, alcançadas, se a pretensão for que a avaliação do cliente seja positiva. Assim é essencial que haja integração perfeita entre as funções de marketing e de operações, para garantir o sucesso do serviço.

Não é uma das tarefas fáceis, isto porque muitas vezes as empresas adotam estratégias de propagandas como método de competir com os concorrentes, visando ter preferência na compra do serviço pelo consumidor.

Ainda conforme Gianesi e Corrêa (2001, p. 38) uma outra função seria de “identificar as necessidades dos consumidores, de modo a projetarem um novo serviço cujo desempenho atenda a estas necessidades.” Esta identificação pode e deve ser feita através de pesquisas quantitativas e qualitativas, as quais devem ser periódicas devido ao fato de que as necessidades e expectativas dos consumidores mudam ao longo do tempo.

A partir disso, ressalta-se que a identificação das necessidades dos consumidores é uma função conjunta de marketing e operações, exigindo que estas duas funções estejam integradas, conforme a figura 1.



**Figura 1- A integração entre as funções de marketing e operações**  
**Fonte:** Giansesi e Corrêa (2001, p. 38).

A decisão de compra ou utilização de um produto ou serviço oferecido por uma empresa vai depender de cada cliente. As necessidades e expectativas são individuais, porém muito importantes, pois irão demonstrar a satisfação ou rejeição de um cliente perante algum produto ou serviço prestado.

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 28-29) “[...] serviços são ações, processos e atuações” e “serviço ao cliente é o serviço prestado para dar apoio ao grupo de produtos principais de uma empresa.” Isto significa que o serviço ao cliente é diferente do serviço prestado por uma empresa para o seu cliente como estratégia de venda, ou seja, o serviço ao cliente neste caso é de suporte ou ajuda. Pode ser no próprio local da empresa, por telefone, pela internet ou com centrais de atendimento que geralmente atuam 24 horas.

Os clientes de uma forma ou outra necessitam de ajuda, seja ela no momento da venda, da prestação de serviço ou após. Por isso a importância de uma central de atendimento para apoio ao cliente, assim ele se sentirá amparado em uma situação de necessidade de prestação de serviço.

As empresas que conseguem fornecer serviço de alta qualidade são eficientes na escuta de seus clientes e de seus funcionários. Elas montam sistemas de informação que utilizam uma diversidade de técnicas de pesquisa para medir a satisfação do cliente e a qualidade do serviço entregue (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 126).

Kotler (2000) acrescenta ainda que o prestador de serviços deve identificar as expectativas dos clientes-alvo quanto à qualidade de serviços. Muitas empresas de serviços

vêm investindo pesado para desenvolver sistemas de prestação de serviços bastante eficientes, pois desejam garantir que seus clientes recebam sempre serviços de alta qualidade.

Atualmente, as empresas não prestam mais esse tipo de serviço apenas por opção, mas sim, porque houve um crescimento acelerado no desenvolvimento da tecnologia e a prestação de serviços ao cliente se tornou essencial. Inclusive os clientes estão mais exigentes e junto com os bens que adquirem esperam receber um serviço de alta qualidade (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Os grupos são compostos pelo marketing externo, interno e o interativo que estão interligados entre si, cada qual com sua tarefa de desenvolvimento, promoção e execução de serviços (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Ainda conforme os autores

o marketing externo, como o próprio nome diz, analisa o ambiente externo, mercado, oscilações e busca atender os clientes. O interno trabalha a satisfação e potenciais dos funcionários. E o interativo é a ligação entre funcionários e clientes satisfeitos, ou seja, quando o cliente interage com a organização e percebe que o serviço prestado é da forma como esperava (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 39) “o marketing interno articula-se sobre o pressuposto de que a satisfação do funcionário e a satisfação do cliente estão profundamente vinculada uma a outra.” Já o marketing interativo é o mais importante do ponto de vista dos clientes. Ele ocorre no momento da verdade, ou seja, na interação do cliente com a empresa e o serviço é realizado. Seria quando as promessas são mantidas ou frustradas e os serviços são testados a todo instante (ZEITHALML; BITNER, 2003).

Para Moreira (2001) marketing interno ou endomarketing, são “relações internas na organização, motivando os colaboradores, envolvendo o grupo na busca de resultados e objetivos. Já o marketing externo utiliza meios para ganhar visibilidade, como a mídia.”

Marketing interno espera que todos da organização aceitem os princípios de marketing apropriado. Para que ocorra um bom atendimento ao cliente é necessário contratar, treinar e motivar os colaboradores. Muitas vezes o marketing interno é mais importante que o externo, pois se a empresa oferecer um serviço ao cliente é necessário que a equipe esteja pronta para realizar (KOTLER; KELLER, 2012).

O marketing interativo segundo Kotler e Keller (2012) está mais fácil de ser praticado, pois os meios eletrônicos oferecem maior interação e individualização com os clientes, sendo

que antes esse tipo de marketing era por revistas, boletins informativos, anúncios, entre outros.

### **2.3.1 Pacote de serviços**

Gerente de serviços têm dificuldades para identificar seus produtos. Esse problema se deve em parte à natureza intangível dos serviços, mas é a presença do cliente no processo que cria uma preocupação com a experiência total do serviço (KOTLER, 2000, p. 43).

Diante disso, o pacote de serviços é definido por Kotler (2000, p.44) como “um conjunto de mercadorias e serviços que são fornecidos em um ambiente.” Esse conjunto consiste nas seguintes características:

1. Instalações de apoio: representam os recursos físicos que devem estar disponíveis antes de se oferecer um serviço. Exemplos: campos de golfe, elevadores de estações de esqui, hospitais e aviões.

2. Bens facilitadores: o material adquirido ou consumido pelo comprador, ou os itens fornecidos pelo cliente. Exemplos: tacos de golfe, esquis, itens de alimentação, autopeças para reposição, documentos legais e suprimentos médicos.

3. Informações: dados de operações ou informações que são fornecidas pelo consumidor para dar condições, assentos disponíveis em um voo, preferências do cliente a partir de visitas anteriores e a localização de um cliente para mandar um táxi.

4. Serviços explícitos: benefícios que são prontamente percebidos pelo cliente, e que consistem nas características essenciais ou intrínsecas dos serviços. Exemplos: a ausência de dor após a restauração de um dente, um automóvel rodando suavemente após um conserto e o tempo de resposta os bombeiros a um chamado.

5. Serviços implícitos: benefícios psicológicos que o cliente pode sentir apenas vagamente, ou características extrínsecas dos serviços. Exemplos: saber que se está sendo atendido por profissionais formados em universidades de prestígio nacional, a privacidade de um escritório de empréstimos e a despreocupação ao usar uma oficina que garante os reparos.

Deste modo, todas essas características formam a base para a percepção do serviço. É importante que o gerente de serviços ofereça ao cliente uma experiência condizente com o pacote de serviços desejado.

### 2.3.2 Os 8P'S do Marketing de Serviços

De acordo com Lovelock e Wrigth (2006), existem 8 aspectos fundamentais para uma administração integrada de serviços, denominados 8Ps.

**A- Produto:** todos os componentes do desempenho do serviço que criam valor para os clientes. Os gestores devem identificar as características do produto principal (bem ou serviço) e o pacote de elementos suplementares com relação aos benefícios desejados pelos clientes e o grau de desempenho dos produtos concorrentes.

**B- Lugar e Tempo:** são decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes. A entrega de elementos do produto para os clientes envolve decisões sobre o lugar e o tempo da entrega e pode envolver canais de distribuição física ou eletrônica (ou ambos), isso dependerá da natureza do serviço que esta sendo prestado.

**C- Processo:** Um método particular de operações ou séries de ações, normalmente envolve etapas em uma seqüência definida. O processo descreve o método e a seqüência dos sistemas operacionais de serviços. É provável que processos mal concebidos incomodem os clientes devido à entrega lenta, burocrática e ineficaz do serviço. Da mesma forma, processos deficientes dificultam o desempenho do pessoal da linha de frente, o que pode ocasionar baixa produtividade e aumentar a probabilidade de erros nos serviços.

**D- Produtividade e qualidade:** Por produtividade entende-se o grau de eficácia com que os insumos de serviço são transformados em produtos que adicionam valor para os clientes. Por qualidade entende-se grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades, desejos e expectativas. Nenhuma empresa de serviço pode abordar qualidade e produtividade em separado. A qualidade do serviço, tal como definida pelos clientes, é essencial à diferenciação do produto e para aumentar a fidelidade do cliente. Entretanto, investir na melhoria da qualidade sem entender a relação entre custos e incrementos na receita pode colocar em risco a rentabilidade da empresa.

**E- Pessoas/Profissionais:** são, por vezes, outros clientes envolvidos na produção do serviço. Muitos serviços dependem de interação direta e pessoal entre os clientes e os funcionários de uma empresa (como ao cortar o cabelo ou comer em um restaurante). A natureza dessas interações influencia muito as percepções da qualidade do serviço pelo cliente. Os clientes geralmente julgarão a qualidade do serviço que recebem em grande parte pela avaliação das pessoas que estão fornecendo o serviço.

**F- Promoção e educação:** todas as atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar a preferência do cliente por um determinado serviço ou fornecedor de serviço.

Nenhum programa de marketing pode ter sucesso sem um programa de comunicação eficaz que proporcione promoção e educação. Esse componente desempenha três papéis cruciais: fornecer informações e conselhos necessários, persuadir os clientes-alvo quanto aos méritos de um determinado produto e incentivar os clientes a entrarem em ação em momentos específicos. No marketing de serviços, grande parte da comunicação é, por natureza, educacional, particularmente para clientes novos. As empresas podem precisar ensinar-lhes os benefícios do serviço, onde e quando obtê-lo e como participar dos processos de serviço. As comunicações podem ser feitas por indivíduos como vendedores e treinadores ou por meio de mídia como televisão, rádio, jornais, revistas, outdoors, folhetos e sites da internet.

**G- Evidência física:** pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidências da qualidade do serviço. A aparência de edifícios, jardins, veículos, mobília interior, equipamentos, membros do quadro de pessoal, placas, material impresso e outras indicações visíveis fornecem evidência tangível da qualidade do serviço de uma organização. As empresas de serviço precisam administrar cuidadosamente a evidência física porque esta pode exercer um impacto profundo sobre as impressões dos clientes.

**H- Preço e outros custos do serviço:** Despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços. O preço e outros custos do componente serviço levam a administração aos vários custos incorridos pelos clientes para obterem benefícios do produto do serviço.

As responsabilidades não se limitam às tarefas tradicionais de estabelecer o preço de venda aos clientes, fixação de margens para o comércio e definição de condições de crédito, os gerentes de serviços também reconhecem e buscam minimizar outros custos em que os clientes podem incorrer ao comprarem e utilizarem um serviço, dentre os quais, tempo, esforço físico e mental e experiências sensoriais negativas.

Dessa forma, percebe-se que a concepção inicial dos 4 P's, concebida na década de 50 sofreu grande evolução, passando a esclarecer a importância de fatores como pessoas e produtividade, processo e evidência física.

## 2.4 QUALIDADE

O conceito do que se entende por qualidade teve muitas alterações ao decorrer do século passado, e atualmente tem se tornado uma das práticas mais exigidas por qualquer organização, sejam elas pequenas médias ou grandes empresas.

Desde o momento que se iniciou a era industrial a qualidade já era praticada, pois já se conferia o trabalho realizado pelos artesãos da época. Nas últimas décadas, devido ao saturado número de produtos do mercado, a acirrada competitividade entre as empresas e, mais recentemente, o fenômeno da globalização, o enfoque da qualidade foi alterado, pois o mercado passou a ser regido pelos clientes, ao invés dos produtores.

Ainda não muitas são as empresas que perceberam a importância da qualidade nos serviços e dos serviços para seus resultados, qualidade esta estreitamente ligada à satisfação do cliente. A busca da qualidade não deve ser um fim em si mesmo, mas ter sempre o foco de ser um meio para a satisfação do cliente.

Grönroos (2011, p.747) afirma que a qualidade é

o resultado de um somatório de percepções acumuladas na sequência dos contatos realizados durante a prestação do serviço e, por isso, é imprescindível a consciência que todos na organização precisam estar comprometidos com a excelência do serviço.

Segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 3), “um serviço é de qualidade somente quando iguala ou supera as expectativas que o cliente tem à respeito do mesmo.” Portanto, a avaliação da qualidade do serviço deve ser feita comparando as expectativas de execução com a percepção à respeito do serviço recebido. Este é o parâmetro que melhor demonstra a satisfação, ou insatisfação, do cliente e, portanto, a qualidade do serviço oferecido. Essa avaliação da satisfação deve ser feita de forma ativa, pelo questionamento e comunicação com os clientes.

Conforme Kotler e Keller (2012), qualquer que seja o serviço ou produto oferecido por uma empresa, estes devem ser bem planejados e ofertados, acima de tudo, com qualidade, pois somente dessa forma o cliente sairá satisfeito.

Qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas. Essa é uma definição claramente voltada para o cliente. Podemos dizer que a empresa fornece qualidade sempre que seu produto atende às expectativas do cliente ou as excede (KOTLER; KELLER, 2012, p. 137-138).

Assim a qualidade do serviço, ao ser uma comparação entre as expectativas e a percepção, pode ser aumentada, melhorando a recepção (atuando sobre as dimensões da qualidade do serviço), gerenciando as expectativas.

### 2.4.1 Qualidade em serviço

No que se refere à qualidade do serviço, Kotler e Armstrong (2007) deixam claro que esta é uma das principais formas de uma empresa se diferenciar no mercado. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), dizem que medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por vários fatores intangíveis. Ao contrário de um produto com características físicas, no qual elas podem ser mensuradas, a qualidade em serviços contém variadas características psicológicas.

Qualidade em serviços esta ligada a satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador de serviços estará percebendo o serviço como de qualidade. E isso acontece em qualquer situação em que possa ocorrer essa satisfação, como a solução de um problema, o atendimento de uma necessidade ou qualquer outra expectativa (LAS CASAS, 2007, p. 89).

A literatura está repleta de pesquisas e estudos sobre a qualidade do serviço, satisfação do cliente e administração das reclamações. Isso ocorre porque esses pontos são peças-chaves para a retenção do cliente, pois cada vez mais a retenção de clientes é um objetivo dominante de marketing visto que as despesas e dificuldades de atrair novos clientes são muito altas.

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 139), atender as demandas rígidas da satisfação e qualidade do cliente é o maior desafio que os profissionais de marketing enfrentam atualmente.

Segundo Lovelock e Wright (2006, p. 103-106), a qualidade do serviço é o grau em que um serviço atende ou supera as expectativas do cliente ao adquiri-lo. Assim, se os clientes percebem a entrega do serviço como melhor do que esperado ficarão contentes; porém, se ela estiver abaixo das expectativas, ficarão decepcionados e julgarão a qualidade do serviço conforme seu grau de satisfação.

É na etapa posterior à compra que os clientes avaliam a escolha que fizeram, fazendo o julgamento sobre a qualidade do serviço podendo, assim, ficarem satisfeitos ou insatisfeitos com a entrega e os resultados desse serviço.

Lovelock e Wright (2006, p. 172-173) diferenciam satisfação e qualidade, sendo que a satisfação do cliente é uma reação emocional de curto prazo relacionada a uma experiência específica de serviço, já, no entanto as percepções sobre a qualidade baseiam-se mais em avaliações de longo prazo dos serviços de uma empresa.

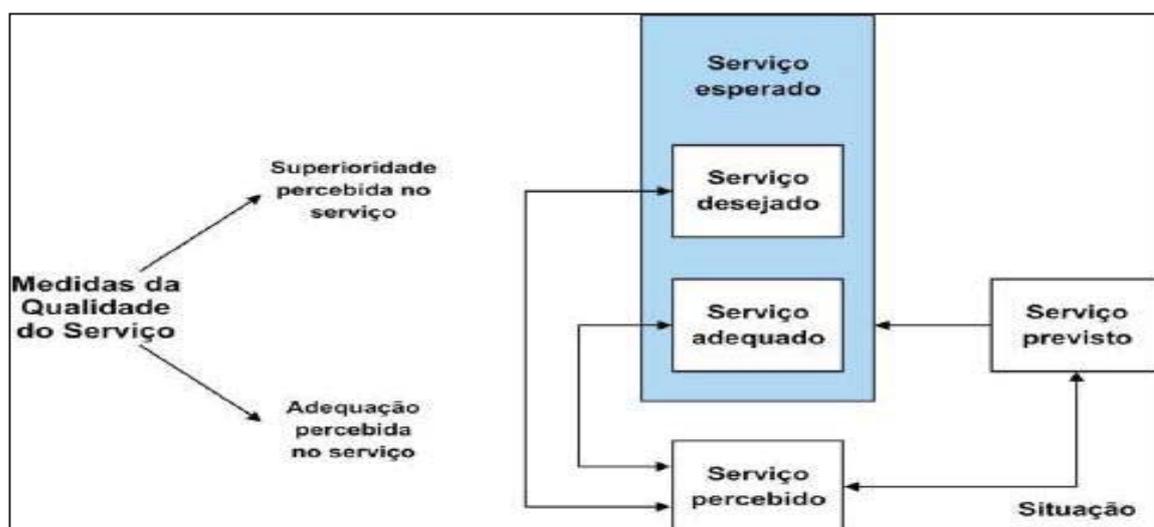
É fato, por tanto, que os consumidores avaliam os níveis que tiveram de satisfação ou insatisfação depois de consumirem ou se utilizarem dos produtos e serviços, o que, por sua vez, influenciará suas percepções da qualidade do serviço. Porém, as percepções de qualidade não dependem unicamente da experiência, pois quando ainda não consumiram os serviços, muitas vezes baseiam seus julgamentos de qualidade em recomendações, como o boca a boca ou pela imagem que a empresa conseguiu conquistar.

Entretanto, vale ressaltar que os clientes devem de fato experimentar um serviço antes de fazerem um julgamento para só assim mensurar sua satisfação ou insatisfação com o resultado.

#### 2.4.1.1 Mensuração da qualidade de serviços

Os consumidores possuem uma determinada expectativa sobre a qualidade do serviço que irão contratar, antes de realmente efetuar sua compra, com base em necessidades individuais, sociais, recomendações de pessoas que já utilizaram o serviço, experiências anteriores, propagandas de um fornecedor de serviço, entre outras. Depois de comprarem e consumirem tal serviço, é que os clientes comparam a qualidade esperada com aquilo que realmente receberam.

As medidas da qualidade do serviço podem ser visualizadas na figura 2.



**Figura 2- Medidas de qualidade**

Fonte: Adaptada pela autora, 2016.

Assim, como observado por Lovelock e Wright (2006, p. 109-112), serviços com desempenhos acima do esperado pelo consumidor, serão vistos pelos clientes como de

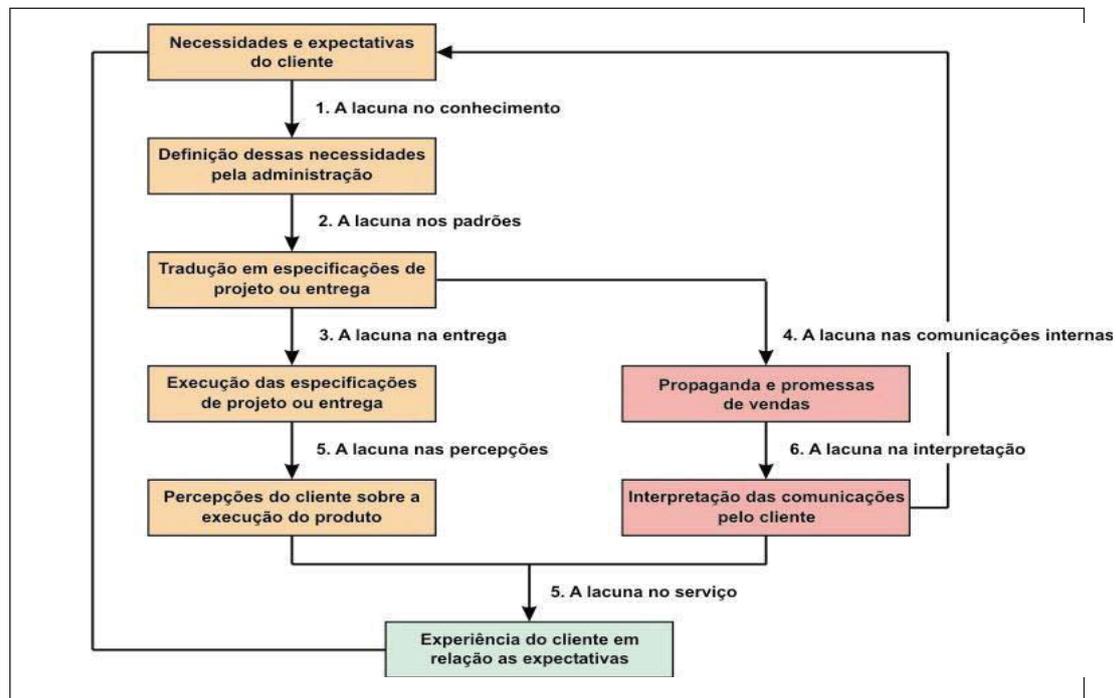
qualidade superior, pois superarão as expectativas por eles criadas. Caso a entrega do serviço fique dentro de sua expectativa, o consumidor terá em mente que o serviço é adequado, porém se a qualidade real estiver abaixo do nível de expectativa esperada pelo consumidor, ocorrerá uma decepção, uma lacuna entre o desempenho do fornecedor de serviço e as expectativas do cliente.

Conforme Lovelock e Wright (2006, p. 173 -175), têm-se sete lacunas potenciais na qualidade do serviço.

#### 2.4.1.2 Lacunas da qualidade em serviços

Assim, ao analisar o processo de aquisição de serviços e relacionamento com o cliente pode-se ver como as expectativas do cliente influenciam na percepção da qualidade dos serviços e na sua satisfação, o que dá base para estudar as dimensões da qualidade em serviços.

As lacunas de qualidade estão expressas na figura 3.



**Figura 3- Lacunas de qualidade**

Fonte: Adaptada pela autora, 2016.

Bee (2000, p.7) refere que “a excelência em atendimento ao cliente depende de quatro princípios fundamentais.” São eles:

- a) a empresa estar totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento e o cliente é o principal centro de atenção para toda a empresa;
- b) todos os funcionários estarem cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente;
- c) todos os funcionários serem treinados para proporcionar o mais elevado nível de atendimento ao cliente;
- d) sistemas e procedimentos desenhados para dar impulso ao atendimento ao cliente.

Assim percebe-se que o envolvimento de toda a organização, no que diz respeito principalmente ao atendimento ao cliente, permite a garantia de um processo com qualidade, além de mostrar comprometimento com o mesmo, o qual deverá sair feliz e, certamente quando necessário voltará à organização.

Os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente segundo Marques (1997) é:

- Conhecer - suas funções, a empresa, as normas e procedimentos.
- Ouvir - para compreender o cliente
- Falar - utilizar um vocabulário simples, claro e objetivo.
- Perceber - o cliente na sua totalidade

Conhecer: o vendedor ou atendente precisa ter conhecimento das suas funções dentro da empresa, como ela trabalha, quais são as normas a serem cumpridas e quais os procedimentos para que seu trabalho seja bem sucedido;

Ouvir: Não é possível atender o cliente, sem antes saber o que ele deseja. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes e sem adivinhações, para não correr o risco de frustrá-lo. “Ouvir é ser sábio”;

Falar: Depois de ouvir atentamente o cliente, é necessário falar para estabelecer o processo de comunicação. Quando um atendente transmite uma informação ao cliente, devem utilizar-se de uma linguagem adequada, evitando termos técnicos, siglas, gírias. Enfim, ser claro, objetivo, respeitando o nível de compreensão do cliente;

Perceber: Os gestos, as expressões faciais e a postura do cliente são ricos em mensagens, que se percebidas auxiliarão na compreensão do mesmo. As pessoas são diferentes uma das outras. Por esta razão a percepção é um fator fundamental que proporciona ao funcionário perceber as diferentes reações e assim dispensar um tratamento individual e único aos clientes.

Um serviço é geralmente avaliado em termos de dimensões ou características. Pode-se considerar como dimensões importantes as necessidades do cliente. Elas são as dimensões que os clientes usam para avaliar um serviço.

### 2.4.1.3 Dimensões de qualidade

Pesquisadores de marketing, em um estudo, identificaram as dimensões de qualidade que os clientes utilizam para avaliar a qualidade dos serviços para comparar entre o serviço esperado e o serviço percebido (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010, p. 146-147).

**Quadro 1- Dimensões de qualidade**

<b>Dimensão</b>	<b>Descrição</b>
<b>Confiabilidade</b>	É a capacidade de prestar o serviço com confiança exatidão.
<b>Responsabilidade</b>	É a disposição em auxiliar o cliente e fornecer o serviço prontamente e, se ocorrer uma falha no serviço recuperá-la rapidamente e com profissionalismo.
<b>Segurança</b>	Está relacionada ao conhecimento e cortesia dos funcionários, assim, como a capacidade em transmitir confiança e confidencialidade.
<b>Empatia</b>	É a demonstração de interesse e atenção personalizada aos clientes. Incluindo as características: acessibilidade, sensibilidade e esforço.
<b>Aspectos tangíveis</b>	É a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação.

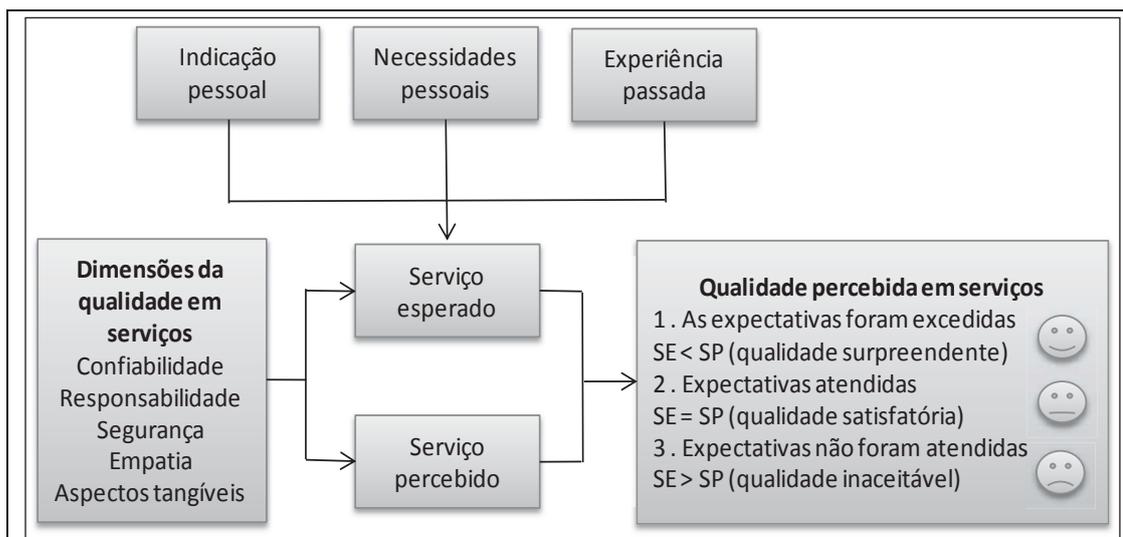
**Fonte:** Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 146-147).

Para que um determinado serviço seja desenvolvido com qualidade é imprescindível seguir estes procedimentos básicos ou estratégias, expressos no quadro 1.

### 2.4.1.4 Qualidade percebida

Lovelock e Wright (2006, p. 172-173) diferenciam satisfação e qualidade, sendo que a satisfação do cliente é uma reação emocional de curto prazo relacionada a uma experiência específica de serviço, já, no entanto as percepções sobre a qualidade baseiam-se mais em avaliações de longo prazo dos serviços de uma empresa.

Na figura 4, pode-se visualizar a relação das dimensões da qualidade com a qualidade percebida nos serviços.



**Figura 4- Qualidade percebida do serviço**

**Fonte:** Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 146-147).

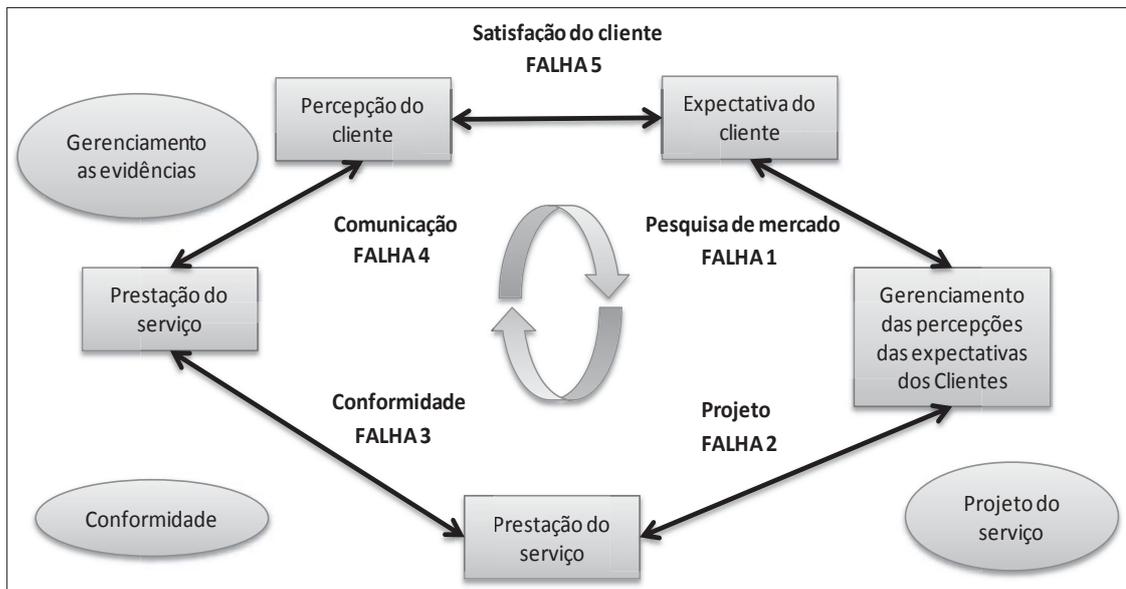
## 2.4.2 Falhas em serviços

Quando a empresa se depara com uma falha do serviço deve ter procedimentos eficazes e eficientes de recuperação. Porém, embora toda empresa deva planejar a implementação de uma recuperação eficaz do serviço, nada substitui a sua realização correta logo da primeira vez, sendo que se deve atentar em não permitir que procedimentos excelentes de recuperação do serviço substituam a confiabilidade do serviço.

Neste entendimento Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 141-142) ressaltam que

a falha no projeto resulta da incapacidade da administração de formular níveis de qualidade do serviço que correspondam às expectativas do cliente e da inability de traduzi-las em especificações exequíveis. Tal falha pode resultar de uma falta de comprometimento da administração com a qualidade do serviço ou de uma percepção de impossibilidade de atender às expectativas do cliente.

As falhas decorrentes no serviço podem afetar as percepções dos clientes sobre a qualidade e afetar negativamente a produtividade do serviço. Assim sendo, quando um problema é provocado por fatores controláveis, internos, não há razões para que ele ocorra novamente, devendo ser foco de melhorias contínuas na prestação desse serviço, o que está expresso na figura 5.



**Figura 5- Modelo de falhas na qualidade em serviços**

Fonte: Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p. 149).

Conforme o pensamento dos autores, para que tal problemática seja solucionada torna-se necessário estabelecimento de metas e a padronização da prestação de serviços fazendo com que tais falhas se tornem cada vez menos visíveis, eliminando totalmente as falhas do processo.

#### 2.4.2.1 Ferramentas de eliminação das falhas em serviços

Conforme Lovelock e Wright (2006, p. 112 -116) há ferramentas simples porém eficazes para monitorar a qualidade e determinar as causas originais de falha no serviço.

Quadro 2- Ferramentas de eliminação de falhas

Ferramentas	Descrição
Fluxogramas	São ferramentas úteis que ilustram os processos de entrega de serviço, facilitando o entendimento. É uma ferramenta importante porque ao entender o processo, fica mais fácil identificar potenciais pontos de falha, ou seja, os elos frágeis da cadeia. Saber o que pode dar errado, e quando, é um primeiro passo importante na melhoria da produtividade e prevenção de problemas na qualidade do serviço.
Diagramas de controle	É um método simples de mapear o desempenho ao longo do tempo em função de critérios específicos de qualidade, sendo que as tendências podem ser facilmente identificadas
Diagrama de causa e efeito	O diagrama de causa e efeito inicialmente desenvolvido por Kaoru Ishikawa, para uso em indústrias, sendo também chamado de espinha de peixe, devido ao seu formato. Para construí-lo, grupos de gerentes e funcionários reúnem-se para identificar fatores que estariam causando um problema específico, sendo que esses fatores resultantes devem ser classificados em um dentre cinco grupos de categorias – equipamento, pessoal, matéria-prima, procedimentos e outros.
Análise de Pareto	É uma ferramenta útil na identificação das principais causas dos resultados observados, mostrando normalmente que cerca de 80% do valor de uma variável (número de falhas no serviço) responde por apenas 20% das variáveis causais (o número de causas possíveis). Este fenômeno é frequentemente conhecido como regra 80/20.

Fonte: Lovelock; Wright (2006, p. 112 -116).

### 2.4.3 Escala Servqual

Para mensurar a qualidade em serviços, ou seja, a lacuna entre expectativas que o cliente tem dos serviços e suas percepções do serviço efetivamente prestado foi criada a escala servqual (Parasuraman *et al*, 1988), baseada nas cinco dimensões dos serviços: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia. Essa escala gera um escore agregado de qualidade geral do serviço que pode ser representado graficamente em relação ao tempo e a subgrupos específicos de consumidores, os segmentos.

Desta forma, quando a expectativa é maior do que a percepção de qualidade, a qualidade percebida é menos do que satisfatória. Quando a expectativa é igual à percepção, a qualidade percebida é satisfatória, e por fim, quando a percepção é maior do que a expectativa criada, a qualidade de serviços percebida tende a se aproximar da ideal.

A partir de tal modelo conceitual, Parasuraman *et al* (1988) desenvolveram a escala Servqual para mensuração das percepções dos clientes sobre a qualidade de serviços. Esta é uma escala multidimensional, padronizada, que foi testada quanto à fidedignidade e validade pelos autores sendo aplicável a todos os tipos de empresas componentes do setor de serviços, podendo, segundo os autores sofrer adaptações conforme a necessidade. A escala Servqual é

composta por 22 itens, podendo ser adaptada e incrementada conforme o estudo realizado, que derivam de cinco dimensões da qualidade de serviços: **confiabilidade** (capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e preciso), **presteza** (disposição de ajudar aos clientes e fornecer o serviço com presteza), **empatia** (atenção individualizada que as empresas proporcionam a seus clientes), **segurança** (conhecimento, cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança) e **tangíveis** (aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação). Os referidos autores descrevem que a respeito à relativa importância de cada uma das cinco dimensões em prever a qualidade geral da empresa, a confiabilidade é a dimensão mais crítica

Inicialmente Parasuraman *et al* (1988) isolaram dez dimensões da qualidade que eram: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, presteza, segurança, tangíveis e compreensão do cliente. Quando eles elaboraram a Servqual, no entanto, reduziram tais dimensões para as cinco descritas acima. Como explicam Parasuraman *et al* (1988, p. 20) “os altos valores de alfa indicaram boa consistência interna entre os itens correspondentes a cada uma das cinco dimensões.”

Em 1996, elaborou-se um refinamento na escala Servqual. Criaram-se dois níveis de expectativas para serem mensurados: o desejado e o adequado. O nível de serviço desejado corresponde, segundo Zeithaml e Bitner (2003, p. 35), a “que nível de serviços o consumidor espera receber, consistindo numa mistura do que ele acredita que poderia e deveria ser entregue pela empresa.”

Já o nível de serviços adequado é o mínimo de serviços que uma empresa pode prover e ainda esperar atender às necessidades básicas dos consumidores. Ainda em relação aos níveis, Zeithaml e Bitner (2003) descrevem que a utilização desses dois níveis de expectativas (o desejado e o adequado) gera uma “zona de tolerância”, que é delimitada no extremo inferior pelo serviço adequado e no extremo superior pelo serviço desejado. Dentro dessa “zona de tolerância”, segundo Parasuraman *et al* (1988), está compreendida a gama de serviços com a qual a empresa está atendendo às expectativas dos clientes. Assim, administradores que utilizam essa abordagem podem avaliar se as percepções dos clientes quanto aos serviços, comparativamente às suas expectativas, caem dentro da “zona de tolerância” ou fora dela.

Além disso, os administradores podem verificar, segundo Parasuraman *et al* (1988, p.146), “em que ponto as percepções dos clientes caem na zona de tolerância” (mais próximas do serviço adequado ou do desejado) para itens individuais da qualidade de serviços, comparando tais dados com os dos clientes da concorrência.”

#### **2.4.4 A reclamação e o retorno da qualidade dos serviços**

Como muitas das estratégias para melhorar a satisfação do cliente são caras para serem projetadas e implementadas, as empresas precisam planejar quais os esforços de melhoria da qualidade fornecerão os maiores retornos financeiros, sendo essa abordagem orientada para o investimento chamada de retorno sobre a qualidade.

Durante muito tempo os consumidores que reclamavam eram vistos de maneira negativa, como se incomodassem à organização. Porém, essa visão está mudando, pois as empresas começaram a entender que os consumidores que reclamam estão dando à organização a oportunidade de corrigir problemas, restabelecer relações com o cliente e melhorar a qualidade do atendimento, evitando a ruptura no relacionamento com o cliente.

A empresa deve estar ciente que sempre haverá clientes insatisfeitos, e o que determinará se uma empresa retém ou perde o apoio deles é a maneira como ela lida com as reclamações e resolve problemas existentes.

O cliente que não está inteiramente satisfeito com a qualidade dos serviços pode ter diferentes reações, desde uma queixa informal a amigos e familiares, mudança de fornecedor, até uma reclamação formal para algum órgão regulamentador ou uma organização de defesa do consumidor.

Conforme Lovelock e Wright (2006, p. 171) há pesquisas em todo o mundo que evidenciam o preocupante fato de que, a maioria dos consumidores não reclamam, principalmente, se acharem que isso não surtirá efeito, e mesmo quando eles comunicam sua insatisfação, essas possam não chegar ao departamento devido por terem sido realizadas ao pessoal da linha de frente. Tais estudos sobre reclamações têm evidenciado dois propósitos dos reclamantes:

a) os consumidores reclamam com a intenção de recuperar algum tipo de perda econômica, procurando com essa reclamação obter um reembolso, ou solicitando que o serviço seja refeito. Caso o problema não seja solucionado, os clientes podem optar em tomar outras medidas legais, atitude que pode causar consequências severas à organização;

b) os clientes reclamam para resgatar a autoestima. Uma vez que o cliente é atendido por funcionários agressivos, grosseiros, intimidantes, estúpidos ou visivelmente desatenciosos, a sua autoestima, pode ser afetado negativamente, pois ele acredita que deva ser tratado com mais respeito e atenção. Por esse motivo, os clientes ficam, com razão, insatisfeitos, magoados e reclamam.

A recuperação de uma falha é uma oportunidade para a empresa transformar um problema em um reforço de relacionamento, demonstrando que realmente se importa com o cliente, mesmo que a culpa pela falha não seja dela. Diversas organizações têm procurado melhorar os procedimentos referentes à captação de reclamações, para tentar facilitar o processo de reclamação do consumidor, porém as organizações não podem focar unicamente na captação de reclamação, pois acatar reclamações e depois ignorá-las pode ser pior para a organização, sendo que o desafio é dispor de uma estratégia bem concebida de recuperação do serviço que capacite os colaboradores a solucionar os problemas de maneira ágil e satisfatória.

Por fim, há como reduzir a frequência com que as falhas no serviço ocorrem, mas elas sempre ocorrerão. Por isso, a empresa deve possuir habilidades para uma eficaz recuperação dessas falhas, enfatizando uma política empresarial que desenvolva um sistema de recuperação eficaz. Assim, serão expostos a seguir a metodologia do estudo bem como, os resultados e suas análises.

Segundo Bogman (2002), a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia.

## 2.5 VANTAGEM COMPETITIVA

A elaboração de estratégias de marketing competitivo começa com uma análise completa da concorrência. A empresa deve comparar constantemente seus produtos, preços, canais e promoções com a de seus concorrentes mais próximos, a fim de poder discernir pontos de vantagens e desvantagens (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p.31).

Cobra (2009, p. 34) diz que, “planejar, significa prever e antecipar-se aos fatos.” Alocar recursos físicos, humanos, tecnológicos e materiais, para poder obter resultados de vendas e de lucro, por meio da satisfação de seus clientes.

O plano de marketing estratégico estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades de mercados atuais. Segundo Kotler (2000, p. 486) para planejar estratégias competitivas de marketing efetivas, a empresa precisa descobrir tudo o que puder sobre seus concorrentes. Deve comparar constantemente seus produtos, preços, canais e promoções com o de seus concorrentes mais próximos.

As empresas podem adotar uma de três estratégias – chamadas disciplinas de valor para entregar valor superior aos seus clientes. São elas:

- *Excelência operacional*: a empresa proporciona valor superior por ser a líder em seu setor em preço e na conveniência. Trabalha para reduzir custos e para criar um sistema de entrega de valor enxuto e eficiente. Atende clientes que desejam produtos ou serviços de alta qualidade, mas também baratos e fáceis de encontrar.

- *Intimidade com o consumir*: a empresa proporciona valor superior segmentando seus mercados com precisão e então talhando seus produtos ou serviços para que se ajustem exatamente as necessidades dos clientes-alvo. Especializa-se em satisfazer necessidades exclusivas do cliente por meio de relacionamentos próximos e conhecimento profundo do consumidor.

- *Liderança de produto*: a empresa proporciona valor superior oferecendo um fluxo contínuo de produtos ou serviços de ponta que tornam obsoletos seus produtos e o de seus concorrentes. Esta sempre aberta a novas ideias persegue novas soluções incansavelmente e trabalha para reduzir a duração dos ciclos para poder levar novos produtos ao mercado rapidamente (KOTLER, 2003, p.489).

## 2.6 ATRIBUTOS

Segundo Espinoza e Hirano (2003, p. 98) “propôs uma tipologia, por meio da qual é possível classificar os atributos que pesam no momento de decisão de compra do consumidor em salientes, importantes ou determinantes”.

Um aspecto muito importante em pesquisas relacionadas ao comportamento do consumidor é a identificação das verdadeiras razões que levam os consumidores decidirem a compra dos produtos. Conhecer os atributos mais importantes no julgamento do comprador é uma informação crítica para as decisões tomadas por profissionais de marketing (ESPINOZA; HIRANO, 2003, p.98).

Kotler e Armstrong (2007, p.192) definem esses benefícios que são “comunicados e fornecidos através dos atributos do produto, como qualidade, características e design, e as decisões sobre esses atributos afetam muito as reações do consumidor ao produto”.

É possível classificar os atributos que pesam no momento de decisão de compra do consumidor em salientes, importantes ou determinantes. Segundo outras teorias, os atributos

também podem ser categorizados em intrínsecos e extrínsecos ou concretos e abstratos (ESPINOZA; HIRANO, 2003, p.98).

A qualidade de um produto é particularmente difícil de definir, medir, controlar e comunicar (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001, p.532). Já para Kotler e Armstrong (2007, p.192) qualidade é “a capacidade de o produto desempenhar suas funções, inclui sua durabilidade geral, confiabilidade, precisão facilidade de operação e consertos e outros atributos valiosos”. Embora alguns desses atributos possam ser mensurados objetivamente, do ponto de vista do marketing a qualidade deve ser mensurada em termos de percepção do consumidor.

### **2.6.1 Atributos salientes, importantes e determinantes**

É importante conhecer os motivos que levam os consumidores a decidirem suas compras, então a partir desse motivo se classifica os atributos decisórios como seguem logo abaixo.

De acordo com Espinoza e Hirano (2003, p.99)

atributos salientes são ‘aqueles que os consumidores conseguem perceber como presentes em determinado produto, marca, empresa ou instituição’. Os atributos salientes ‘funcionam como um conjunto total de atributos percebido por determinado público consumidor sem, entretanto, possuir qualquer grau de importância ou determinação no processo de compra do produto’.

Em relação aos atributos importantes, os autores destacam que são “os atributos que determinado grupo de consumidores considera importantes no momento da escolha de um produto. Podem ser considerados como subgrupo dos atributos salientes.” Não são características determinantes da compra, uma vez que os consumidores, muitas vezes, não os pesam por os considerarem presentes em todos os produtos de determinada categoria da qual se examina a possibilidade de comprar (ESPINOZA; HIRANO, 2003, p.100).

No tocante aos atributos determinantes estes “são atributos importantes que o consumidor examina como capazes de influenciar positivamente a compra, cuja existência e percepção apresentam-se para o consumidor como a melhor possibilidade” (ESPINOZA; HIRANO, 2003, p.100).

## 2.6.2 Atributos intrínsecos e extrínsecos

Os fatores intrínsecos estão relacionados às características ou atributos que compõe os produtos, como cheiro, cor, tamanho, sabor, peso, temperatura entre outros aspectos. Os fatores extrínsecos estão relacionados aos produtos, mas não à sua constituição física. Nesse caso tem-se a marca, preço, publicidade, serviços, etc (MOURA *et al*, 2007, p. 6).

As informações sobre as marcas enquadram-se em duas categorias gerais de atributos: os extrínsecos e os intrínsecos. Elementos intrínsecos da oferta incluem os componentes físicos e as características funcionais, tais como design, durabilidade e tamanho. Os atributos extrínsecos, embora se associem ao produto, não fazem parte da sua composição física. Exemplos são o preço e a marca (ESPINOZA; HIRANO, 2003, p.101).

De acordo com Espinoza e Hirano (2003) “o processo de decisão de compra é influenciado pelas avaliações dos consumidores quanto os atributos intrínsecos e extrínsecos de um produto.” Todavia, leva-os a formar percepções de qualidade, preço e valor das diferentes alternativas consideradas para compra. Neste processo, pode-se dizer que os atributos do produto levam o indivíduo a identificar a presença de benefícios ou a ausência de sacrifícios, formando uma percepção geral em relação ao produto.

## 2.7 PERCEPÇÃO

Para Kotler (2000, p.195) percepção é o “processo pelo meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo.”

Já pra Etzel, Walker e Stanton (2001, p.123) é

o processo de reconhecer, organizar e dar às informações ou estímulos percebidos pelos cinco sentidos é dessa forma que organizamos ou compreendemos o mundo. A percepção desempenha um papel naquele estágio do processo de decisão de compra em que são identificadas as alternativas.

Prestar atenção é exceção. Isto é, de todos os estímulos de marketing a que os sentimentos estão expostos, somente aqueles que podem atrair e manter a atenção tem potencial para serem percebidos, esse fenômeno é chamado de atenção seletiva (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001, p. 123). Já atenção seletiva para Kotler (2000, p. 195) é

quando “as pessoas são diariamente expostas a uma enorme quantidade de estímulos, uma pessoa pode ser exposta a mais de 1500 anúncios por dia.” Como não é possível uma pessoa prestar atenção em todos os estímulos à maioria é filtrada.

Como parte da percepção, a nova informação é comparada ao conjunto de conhecimento que a pessoa já possui, também chamado de estrutura de referência. Quando há uma contradição, a nova informação será provavelmente distorcida para adaptar-se as crenças já estabelecidas. Essa é uma distorção seletiva (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001, p. 123).

Kotler (2000, p. 195) mostra que:

mesmo os estímulos que chamam a atenção nem sempre atuam da maneira como os emissores da mensagem esperam. A distorção seletiva é a tendência de transformar a informação em significados pessoais e interpretá-la de maneira que se adapte os seus julgamentos, infelizmente não há muito que os profissionais de marketing possam fazer em relação à distorção seletiva.

Já na retenção seletiva as pessoas esquecem muito do que vêem, mas tendem a reter informações que sustentam suas crenças e atitudes. Por causa da retenção seletiva, somos propensos a lembrar os pontos positivos mencionados à respeito de um produto de que gostamos e esquecer os pontos positivos expostos a respeito de produtos concorrentes. A retenção seletiva explica porque os profissionais de marketing usam a dramatização e a repetição ao enviar mensagens a seu mercado alvo (KOTLER, 2000, p. 196).

## 2.8 CLIENTES

Segundo Kotler (2000), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Para tanto é necessário que o atendente de uma empresa conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

Os clientes são a base de uma empresa, sem eles uma empresa não vai para frente, por isso para conseguir o sucesso e ficarem satisfeitos ambos devem andar juntos.

Rocha (2000, p. 155), afirma que:

O cliente interno é especialmente importante para empresa, pois é ele que faz ou deixa de fazer algo, satisfaz/supera ou não à expectativa do cliente. Ele é a pessoa que trabalha em nossa empresa e influencia no processo produtivo e de fornecimento de serviços. Toda organização, de qualquer tamanho, tem quase sempre uma corrente de clientes internos. O cliente interno não troca dinheiro, mas trabalho, informação, apoio e cooperação.

Segundo Chiavenato (2005, p. 209 *apud* Souza e Frenhani (2010, p. 26) “no negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio [...]” O atendimento ao cliente está relativamente ligado ao marketing de uma empresa, assim é relevante observar algumas interpretações do significado de ser cliente:

- O cliente é uma parte principal dentro da empresa, ele é representado como uma fatia grande do bolo, ou seja, a parte responsável pelo avanço ou decadência de uma empresa;
- O cliente deve ter um atendimento especial, diferenciado não pode ser esquecido e quando lembrado, ele se sente importante, útil e acaba se tornando fiel à empresa;
- O cliente não depende de nós, nós é que dependemos dele;
- Sem clientes, o empresário fecharia as portas da empresa.

Marques (1997), afirma que existem vários tipos de clientes: o cliente externo; o pessoal; o da concorrência; o interno; o fiel e o novo e, para um melhor entendimento observe logo abaixo o perfil de cada cliente:

a) Cliente externo: O cliente externo é aquele que compra os produtos e serviços que são oferecidos, mas não faz parte da empresa e não participa do processo de produção e realização do mesmo.

- Pessoas que podem estar interessadas em comprar seu produto;
- Pessoas que visitam sua empresa pelo menos uma vez;
- Pessoas que adquiriram um ou mais produtos ou serviços de sua empresa;
- Pessoas que adquirem regularmente seus produtos e serviços;
- Pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a outros.

b) Cliente pessoal: O cliente pessoal é aquele que acaba influenciando na vida das pessoas e no desempenho do trabalho, faz parte do cotidiano de todo e qualquer membro da organização, pois se trata de familiares. O ambiente que é formado por esses membros, é responsável pelo convívio dentro e fora da empresa, de certo modo é com eles que são compartilhados bons e maus momentos que irão refletir no comportamento e no ambiente de trabalho, entretanto é necessário zelar por esse cliente.

c) Cliente da concorrência: O cliente da concorrência é aquele que não compra, mas sim, dos nossos concorrentes. Aquele que a empresa não consegue conquistá-lo, mas para ele o concorrente oferece o melhor produto, melhor atendimento, melhor proposta e acaba atraindo-o o cliente a comprar na empresa.

d) Cliente interno: O cliente interno é aquele que trabalha na empresas e presta serviços, desde aquele que faz o café, até o que possui maior cargo, o que está envolvido na criação do produto até a prestação de serviços. É necessário que a empresa possua um ambiente agradável, mantendo um clima organizacional e envolvente, de modo que todos se sintam úteis e valorizados, garantindo uma administração participativa e uma empresa de sucesso que produz produtos e tem um atendimento de qualidade a fim de suprir as necessidades dos clientes.

e) Cliente fiel: O cliente fiel é aquele que mantém um vínculo de fidelidade a uma determinada empresa, produto ou prestação de serviço que a mesma oferece. Pode-se afirmar que se trata de relacionamento direto com a empresa, e o que pode ocasionar esta fidelidade são os produtos e os serviços prestados, tais como o atendimento que é fundamental, pois este cliente confia e está satisfeito com a empresa.

f) Cliente novo: O cliente novo é atraído pela propaganda na mídia, panfletos promocionais, comentários do cliente fiel (a propaganda boca a boca), qualidade dos produtos oferecidos, bom atendimento entre outros. Após a conquista do novo cliente é necessário mantê-lo e se possível fidelizá-lo.

### **2.8.1 Fidelização de clientes**

Para Kotler (2000, p. 70) “a chave da retenção de clientes é a satisfação de clientes”. Essa satisfação que é mencionada é a sensação de prazer resultante da comparação do desempenho ou resultado percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Segundo Hoffman e Bateson (2003, p. 436), o marketing de relacionamento dá ênfase

à importância da retenção do cliente e à preocupação com a qualidade, que transcende os limites departamentais. Amplia a definição do cliente de usuário final para todos os grupos (fornecedores, funcionários, segmentos influentes etc.), que integram o processo de levar o bem ou o serviço para o mercado. Os esforços para reter todos esses tipos de clientes estão na essência do conceito do marketing de relacionamento. Atualmente, as empresas de maior sucesso são aquelas que estão utilizando várias estratégias para manter seus clientes.

De acordo com Stone e Woodcock (1998, p. 5) a satisfação é

a chave da fidelização. Satisfação tem a ver com expectativa, esperança em receber o que se deseja. A fidelidade é, portanto, desenvolvida por meio de abordagens que desencadeiam e reforçam um estado mental positivo. O objetivo não é tornar todos os clientes fiéis, mas, sim, aumentar a fidelidade daqueles clientes mais propensos a reagir. Alguns clientes são mais suscetíveis de reagir a incentivos: outros, a atendimento diferenciado proporcionado apenas para clientes leais: enquanto outros, ainda, podem reagir apenas à combinação dos dois.

As organizações perceberam, segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 475) que perder um cliente é perder mais que uma venda. Significa perder toda a corrente de compras que o cliente faria ao longo de uma vida inteira de consumo. Por isso, os profissionais de marketing empenham-se no aprimoramento dos relacionamentos com seus clientes.

Para vencer nos dias hoje, com o lento crescimento da economia, uma concorrência sem trégua, com preços quase iguais, e clientes extremamente exigentes, que não se contentam mais com serviços medianos, a saída é a construção de valor, qualidade e satisfação superiores para o cliente. “À medida que a satisfação aumenta, também aumenta a fidelidade” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 477).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A escolha dos métodos e técnicas são de fundamental importância para uma pesquisa científica, pois é através delas que são estabelecidos os parâmetros que permitem que os objetivos propostos em um projeto sejam alcançados e o problema levantado seja esclarecido.

De acordo com Ruiz (2008, p.137) “a palavra método é de origem grega, significa o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação dos fatos ou na procura da verdade.” Já para Diehl e Tatim (2008, p. 47) a definição de metodologia é “o estudo e avaliação de diversos métodos, com a finalidade de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica.”

Neste capítulo foram apresentados todos os métodos, técnicas e procedimentos utilizados para a realização da pesquisa.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Cervo e Bervian (2003, p.63) “a pesquisa parte de uma suposição ou problema para o qual usando o método científico se busca resposta ou solução.”

Com relação ao delineamento da pesquisa, Gil (2010, p. 43) estabelece que “refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de coleta de dados, entre outros aspectos.”

Quanto aos objetivos tratou-se de uma pesquisa exploratória e descritiva. Segundo Gil (2010, p. 42), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”

No entender de Diehl e Tatim (2008, p. 53), “a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.” Gil (2010) complementa que a pesquisa exploratória é uma das que são menos rígida nos procedimentos e se refere a um tema pouco explorado, que busca uma visão geral de determinado fato.

Com relação à abordagem estudada, o estudo foi com abordagem mista, ou seja, qualitativa-quantitativa, para melhor apoiar-se na base de seus dados, podendo traduzir em números as opiniões e informações e analisá-las.

Segundo Malhotra (2004), o mesmo relata que, a pesquisa qualitativa, proporciona

melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística. Conforme Diehl e Tatim (2008, p. 51), a quantitativa caracteriza-se pelo uso da quantificação tanto da coleta quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas.

Quanto ao procedimento técnico, pode-se caracterizar como levantamento. Segundo Diehl e Tatim (2008, p. 60) “é o questionamento direto das pessoas, que se busca conhecer o comportamento.” Basicamente, inicia-se com a solicitação de informações a um grupo de indivíduos conexos ao problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obter-se as conclusões correlativos aos dados coletados.

Quanto ao propósito, caracteriza-se como pesquisa-diagnóstica, pois visa ao diagnóstico interno do ambiente organizacional, em todas as áreas. Diehl e Tatim (2008, p. 57) afirmam que “pesquisas que têm como meta diagnosticar uma situação organizacional geralmente não acarretam custos muito altos, mas são dificultadas pela questão da confidencialidade dos dados.”

### 3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO

A definição de termos e variáveis são as definições gerais e operacionais das variáveis relacionadas ao problema em estudo. De acordo com Marconi e Lakatos (2008, p. 139) variável é “uma classificação ou medida; uma quantidade que varia; um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração.”

Segundo Gil (2010, p. 36) o conceito de variável refere-se “à tudo aquilo que pode assumir diferentes valores ou diferentes aspectos, segundo casos particulares ou as circunstâncias.”

Quanto às variáveis, apresentou-se as seguintes:

- **Qualidade:** Para Milet (1997), “o conceito de qualidade está ligado aos produtos e seja medido, na cabeça do consumidor, por critérios tais como durabilidade, robustez, facilidade de uso e ausência de falhas, entre outros.”

- **Serviços:** Conforme Kotler (2000, p. 448) “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada”.

- **Percepção:** A palavra chave na percepção é indivíduo. As pessoas podem ter diferentes percepções do mesmo objeto devido a três processos: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva (KOTLER, 2000, p, 195).

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

No entendimento de Diehl e Tatim (2008, p. 64) “população é o conjunto de elementos que pode ser mensurável em relação às variáveis que se deseja analisar, e a amostra é uma porção selecionada desta população.” Essas informações são muito importantes para se alcançar os objetivos da pesquisa.

Já para Vergara (2007, p. 50) “população ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.”

A fórmula comumente utilizada é a proposta por Barbetta (2004, p. 58). Para fins de exemplificação, apresentou-se um cálculo para uma população de 600 indivíduos/mês, ressaltando-se que no cadastro da empresa constam 12.000 clientes. Destaca-se uma margem de erro amostral de 7%.

Os estudos foram realizados com 42 clientes da empresa Forpasso Caminhões Ltda, empresa de serviços mecânicos, elétricos, de chapeação e pintura, bem como, de diagnóstico e execução de reparos, da cidade de Passo Fundo/RS, sendo que os clientes ao entrar em contato com a empresa relacionaram-se com os colaboradores de atendimento, área comercial, área técnica e administrativa, para mensurar suas percepções.

### 3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados retrata o desenvolvimento do trabalho, sendo a fase mais importante deste estudo. O plano de coleta de dados é muito importante, pois é através dele que coletam-se as informações e obtêm-se as respostas que possibilitarão um diagnóstico para a organização. Segundo Rudio (2004, p. 111) “chama-se coleta de dados a fase do método de pesquisa cujo objetivo é obter informações da realidade.”

Neste estudo, utilizou-se como instrumento de coleta de dados o questionário. Para Gil (2010, p.128) questionário é “a técnica de investigação composta por um número mais ou

menos elevado de questões apresentada por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, expectativas, situações vivenciadas, etc.”

Conforme Marconi e Lakatos (2008), o questionário deve ser respondido sem a presença do entrevistador, sendo que deve ter juntado ao questionário uma nota explicando a natureza da pesquisa, e importância nas respostas obtidas.

O instrumento utilizado para o levantamento dos dados foi um Questionário (APÊNDICE A), elaborado através da Escala Servqual, composto por 13 (treze) questões fechadas e 1 (uma) questão aberta, sendo que as perguntas fechadas enfocavam a percepção dos clientes nas dimensões: tangíveis, confiabilidade, empatia, presteza e segurança e deveriam marcar com um X somente uma das alternativas, de acordo com a visão, podendo escolher de [1] *Discordo Totalmente* à [5] *Concordo Totalmente*. Nesta fase, os clientes responderam, além de seu perfil social e etário, questões sobre a prestação de serviços, comportamento de desempenho dos colaboradores, visão geral da empresa, segurança frente ao atendimento e serviço executado. As questões foram formuladas e adequadas à Escala Servqual, que buscou identificar as percepções dos clientes. A partir dos resultados, foram sugeridas ações para os gestores da empresa.

Os questionários foram aplicados no período de 16 à 25 de maio, sendo o local de aplicação a recepção da Forpasso Caminhões Ltda. O instrumento foi entregue pessoalmente aos usuários que aguardavam por atendimento, solicitando a colaboração e participação no trabalho, além de salientar a sua importância. Após o término do questionário, os entrevistados inseriram em um envelope para ser lacrado em sua frente, passando uma sensação de segurança e veracidade da apuração dos resultados aos entrevistados.

Após a etapa de coleta de dados, com as ferramentas descritas, foi realizada a análise dos dados. Tais dados foram interpretados pela pesquisadora, que os tabulou, analisou, descreveu e os representou em tabelas e gráficos.

### 3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta de dados, é necessário a análise dos mesmos. A análise consiste na verificação das variáveis, das explicações e especificações do objeto em estudo (DIEHL; TATIM, 2008).

Para Gil (2010, p.69), as análises dos dados têm como objetivo “organizar e resumir os dados, de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto

para investigação.” Já a interpretação tem como objetivo “a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.”

Após, os dados foram interpretados tendo como base o referencial teórico, por meio de gráficos e análise descritiva. A análise foi realizada através do modelo Servqual, constituído por itens que compõem as cinco Dimensões da Qualidade. Dessa forma obtêm-se o valor ou gap para cada afirmação do questionário definido. Quanto maior for o índice positivo, maior é a superioridade do serviço.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esse capítulo apresenta uma descrição da empresa estudada bem como a apresentação dos resultados alcançados, relacionando estes com a pesquisa bibliográfica desenvolvida, analisando as relações pertinentes a serem estabelecidas e as respectivas sugestões de melhorias.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

A Forpasso Caminhões Ltda, fundada em outubro de 2003 pelos irmãos Gilseu Luiz Rossatto e Antônio Marcos Rossatto, inicia suas atividades em março de 2004, em Passo Fundo, junto à Rodovia BR 285, Km 181, no Bairro Valinhos, com o objetivo de comercializar os produtos da Ford Caminhões, além de compra e venda de usados multimarcas.

Em 2006, a empresa começa a expandir seu negócio inaugurando uma filial na cidade de Santa Rosa, na RS 344. Em 2009 é a vez do município de Erechim receber uma unidade da Forpasso Caminhões, localizada na Rodovia BR 153, Km 52, sempre com a estrutura de acordo com os padrões Ford para melhor atender aos seus clientes, oficina com alta tecnologia, assistência 24 horas, peças genuínas, profissionais treinados e qualificados.



**Figura 6- Imagem frontal da empresa**  
**Fonte:** Arquivo da autora, 2016.

A empresa Forpasso Caminhões Ltda tem como Missão “Proporcionar soluções de transporte através de produtos e serviços personalizados, a fim de alcançar a satisfação de nossos clientes” e como Visão “Ser líder no segmento de veículos comerciais, oferecendo a nossos clientes serviços e produtos com padrão diferenciado”.

## 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

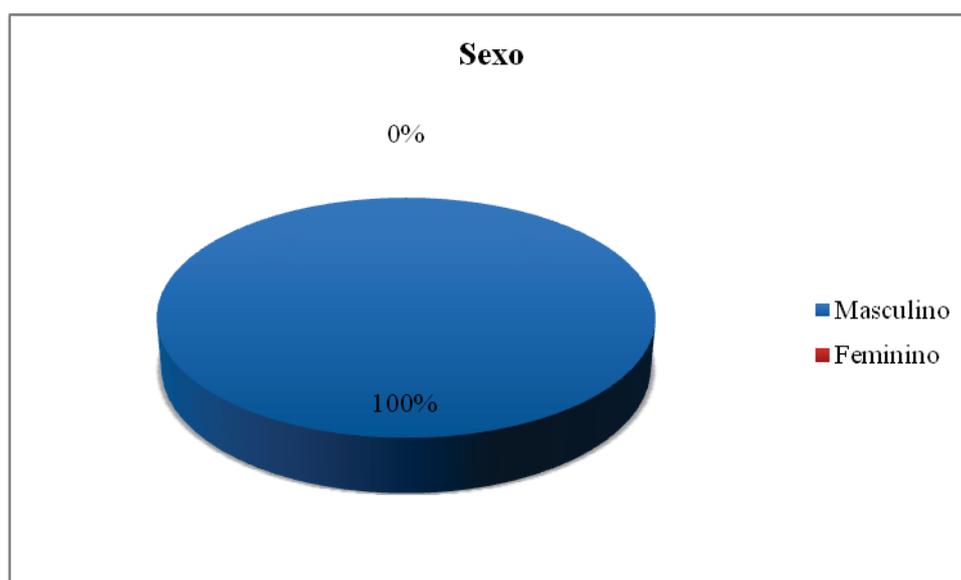
Neste tópico são apresentados os dados coletados após a aplicação do questionário, elencando-os com os atributos da qualidade em serviços, visando identificar as percepções dos clientes.

O registro dos resultados segue a ordem do questionário aplicado aos clientes da Forpasso Caminhões Ltda, o qual pode ser visualizado integralmente no Apêndice A.

### 4.2.1 Perfil dos clientes

As questões abordadas no Módulo I permitem caracterizar o perfil dos clientes englobando questões como gênero, idade, grau de instrução e tempo que é cliente na empresa.

O Gráfico 1, refere-se à variável perfil do cliente e é composto pela amostra por gênero.

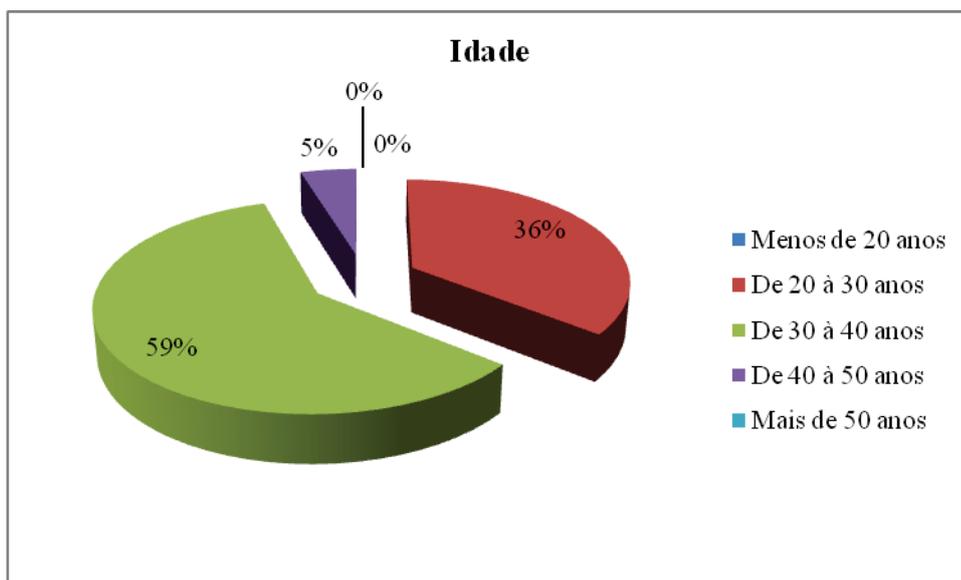


**Gráfico 1- Gênero**

**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Nessa primeira abordagem o gráfico mostra os entrevistados distribuídos por gênero, onde constata-se que 100% são do gênero masculino, isso permitindo inferir que os homens são maioria na carteira de clientes. Com relação ao público feminino, nota-se que é perceptível uma falta de interesse por esse segmento.

No Gráfico 2, refere-se à variável perfil do cliente e é composto pela amostra por idade do cliente.



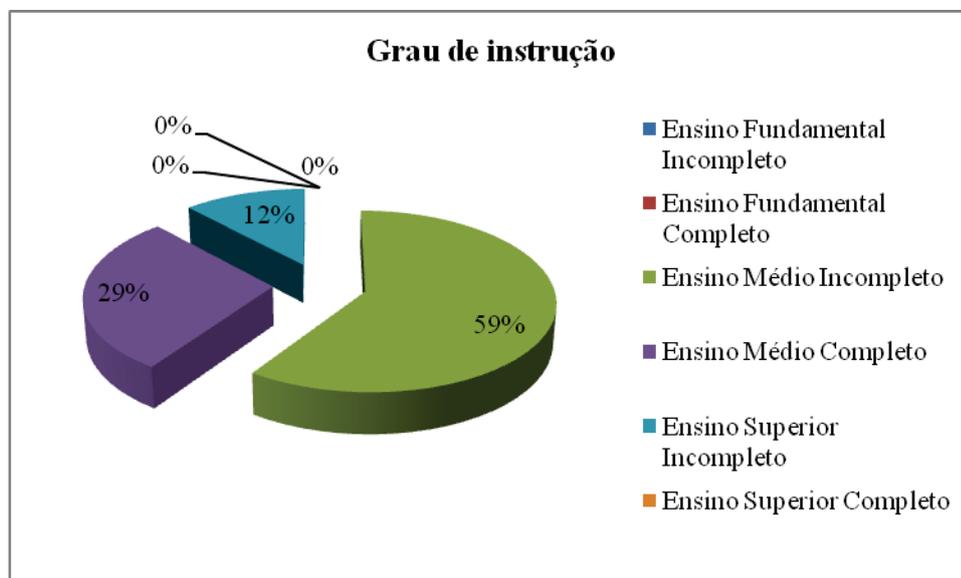
**Gráfico 2- Idade**

**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

A segunda questão deu um melhor parâmetro no que se refere à idade dos clientes entrevistados. 59% dos clientes apresentam idade entre 30 à 40 anos, 36%, clientes com 20 à 30 anos, 5% com idade de 40 à 50 anos. Isso indica que os clientes são de uma faixa etária “jovem”. Cabe ressaltar que esse público tem um bom potencial de crescimento ao passar do tempo. Entretanto também é interessante ressaltar que pode ser feita uma abordagem para atingir as demais faixas etárias, alcançando assim um aumento da receita da empresa.

A idade é uma característica chamada de subcultura dentro de um grupo cultural. As subculturas são divididas para distinguir um grupo cultural do outro, por exemplo, a idade, raça, sexo, religião, são grupos específicos que possuem necessidades e desejos diferentes (SAMARA; MORSCH, 2005).

O Gráfico 3, refere-se à variável perfil do cliente e é composto pela amostra por grau de instrução do cliente.

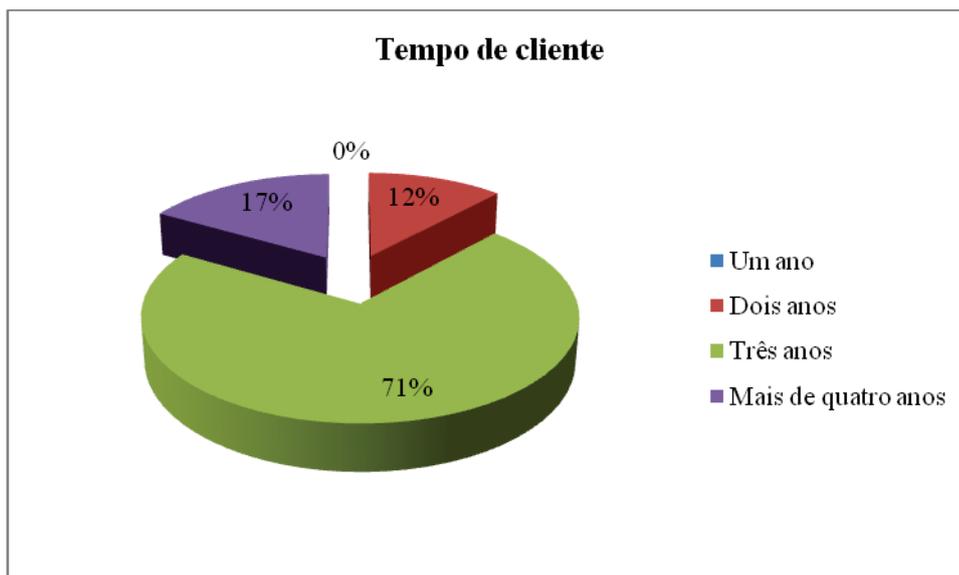


**Gráfico 3- Grau de instrução**  
Fonte: Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Nesta questão, procurou-se analisar o grau de escolaridade e foi possível concluir que a grande maioria, representando 59% da população pesquisada, tem seu grau de instrução no Ensino Médio Incompleto. O segundo maior grupo foi o de Ensino Médio Completo, com 29%, indicando que muitos estão ingressados em um ensino superior e estão também prestes a concluir o mesmo. Com 12% dos entrevistados obteve-se o Ensino Superior Incompleto, mostrando que cada vez mais os clientes são profissionais qualificados. Deste modo, percebe-se que há um grupo de clientes seletos na empresa o que permite uma maior criticidade e conhecimento em relação aos seus objetivos e aos serviços que desejam.

Ferreti (1997, p. 128) afirma que o grau de instrução é “o limite posto para o desenvolvimento profissional, por mais sedutores que possam parecer os atributos que se pretende que ele adquira.” Neste contexto, como afirma Kotler e Keller (2012), as pessoas de diferentes níveis educacionais têm preferências distintas por produtos e serviços.

O Gráfico 4, refere-se à variável perfil do cliente e tem-se a composição de amostra pelo tempo que é cliente na empresa.



**Gráfico 4- Tempo de cliente**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

A grande parte dos clientes da empresa, levando em consideração o tempo em que são clientes, representam 71% com mais de três anos de fidelidade, isso indica um forte relacionamento com os clientes entrevistados e que praticamente já estabeleceram uma boa confiança com os produtos e com a empresa. Manter clientes por longa data é o que muitas empresas querem alcançar, assim, é importante que a empresa saiba disso, pois estes clientes estão fazendo negócios e gerando receitas há mais de três anos. Os clientes com mais de quatro anos representam 17%, esse público alvo também deve ser tratado com respeito e com muita importância, pois também podem ser considerados como fiéis à empresa, e praticamente já passou pelo “tempo crítico”, quando as negociações apenas estão começando a se “firmar”.

Os clientes que há dois anos estão fazendo negócios com a empresa, representaram 12%. Com isso, pode-se perceber e analisar que a empresa possui clientes “novos” numa porcentagem considerável, podendo acarretar o fato de a empresa vir a perdê-los, se as suas práticas de negócios não corresponderem às expectativas dos mesmos, criando uma imagem negativa e fazendo com que esse pessoal diminua seus negócios ou migre para outras empresas.

Pode ser percebido, que de maneira geral, há um bom relacionamento pelo tempo que estão buscando os serviços da empresa, trazendo aos gestores um indício de uma boa fidelização de seus clientes, o que é fundamental para o andamento da empresa.

#### 4.2.2 Percepção dos clientes nas dimensões

Foram avaliadas as seguintes dimensões: tangíveis, confiabilidade, empatia, presteza e segurança, conforme o quadro 3.

<b>Dimensão</b>	<b>Perguntas</b>
<b>Tangíveis</b>	1, 12
<b>Confiabilidade</b>	2, 3
<b>Empatia</b>	13
<b>Presteza</b>	4
<b>Segurança</b>	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11

**Quadro 3- Dimensões de qualidade – Percepção da pesquisa**

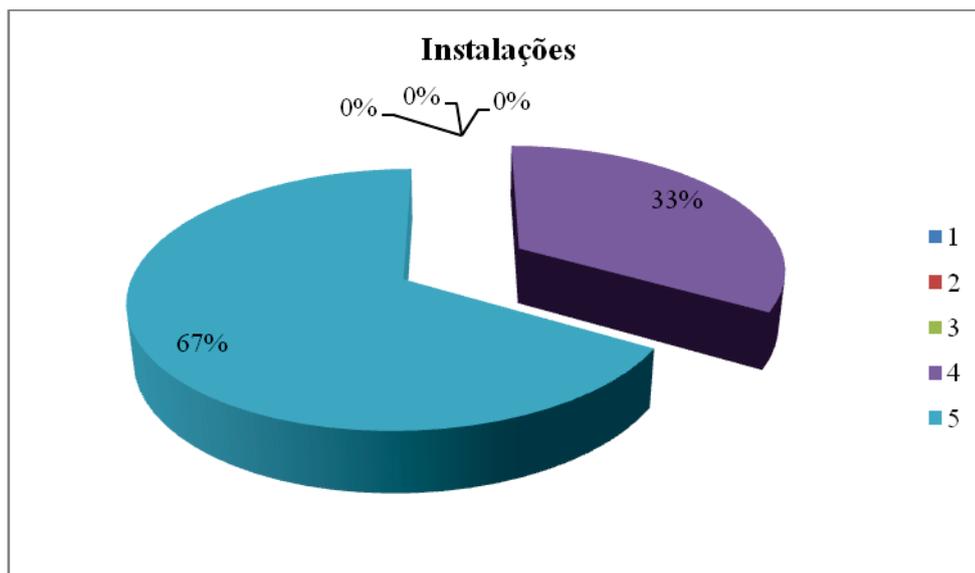
**Fonte:** Pesquisa de campo (maio/2016).

#### **A. Dimensão Tangíveis**

A partir dos dados coletados, pode-se identificar como os clientes da oficina na empresa em estudo percebem os aspectos tangíveis do serviço. Os aspectos tangíveis são todos os elementos que figuram a aparência dos elementos físicos, tais como as instalações da empresa, equipamentos e utensílios, funcionário e materiais de comunicação (KOTLER, 2000).

Parasuramam *et al* (1988) afirma que os elementos tangíveis referem-se a aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e material de comunicação. Desta forma, as afirmativas relativas aos tangíveis em questão avaliadas pelos clientes são apresentadas a seguir.

Em relação às instalações da empresa, se possui um ambiente limpo, ventilado e climatizado, visualiza-se no gráfico 5.



**Gráfico 5- Instalações**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

O gráfico demonstra que o nível percebido está além das expectativas, um fator positivo ou até mesmo um diferencial para a empresa que na intensidade cinco e quatro, respectivamente, 67% e 33%. Diante disto, observa-se que a grande maioria tem uma percepção positiva em relação às instalações da empresa.

A qualidade e/ou aparência de qualquer evidência física do serviço ou do sistema de operações, seja pelo tamanho e aparência do prédio, por equipamentos, instalações é de suma importância. De acordo com Cobra (2009, p. 260) “as instalações devem ser acolhedoras, proporcionando ao cliente satisfação e bem-estar.”

No gráfico 6 é apresentado os dados obtidos em relação à estrutura da oficina.



**Gráfico 6- Estrutura da oficina**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

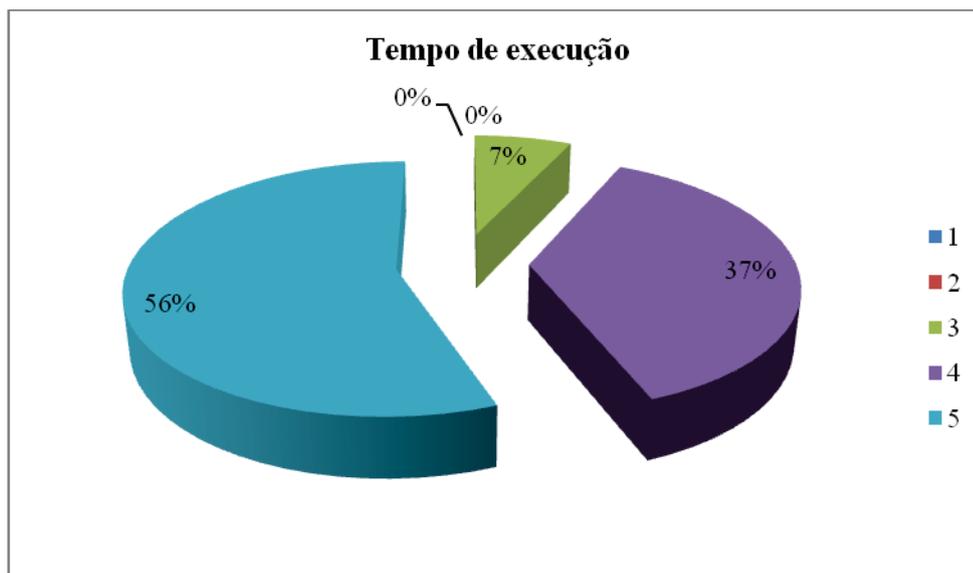
Neste atributo, as respostas obtidas demonstraram que a estrutura da oficina está além do esperado, pois 90% responderam a intensidade 5, enquanto 10% optaram pela intensidade 4.

Antes de instalar a empresa o local deve ser escolhido com cuidado, de forma que proporcione segurança e conforto aos clientes, além de boa localização e infraestrutura (TULESKI, 2009).

## **B. Dimensão Confiabilidade**

Segundo Lovelock e Wright (2006), confiabilidade é a aptidão de prestar o serviço proposto com confiança e exatidão. As expectativas dos pacientes relacionadas à dimensão da confiabilidade para Parasuraman *et al* (1988), estão relacionadas com a capacidade de desempenhar o serviço prometido de modo confiável e preciso. Desta maneira, avaliam-se as questões relativas à confiabilidade da seguinte forma.

Procurando avaliar o tempo de execução do serviço prestado, obtiveram-se as seguintes respostas que estão expressas no gráfico 7.



**Gráfico 7- Tempo de execução do serviço prestado**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Percebe-se no gráfico 7 que as opiniões divergiram em um percentual maior neste atributo, evidenciando uma intensidade maior no grau 5 (56%), no grau 4 (37%) e no grau 3 (7%).

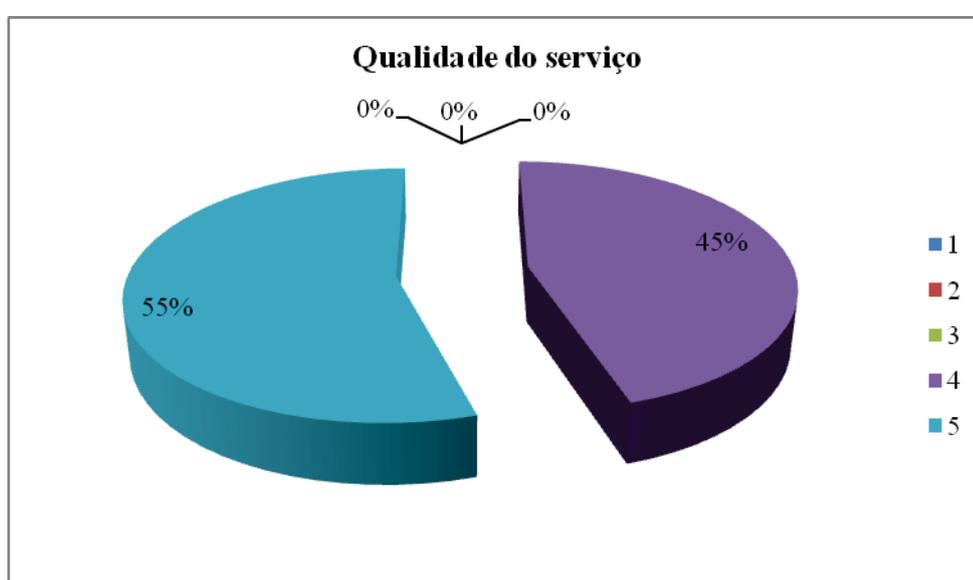
Kotler (2000) diz que a melhoria contínua na qualidade do atendimento é fator de competitividade essencial para a empresa enfrentar a disputa direta aos seus produtos e serviços.

Quando se trata de veículos a maioria dos clientes praticamente tem uma necessidade quase emergencial para que o serviço seja prestado, pelo fato que muitos utilizam o veículo para trabalhar e na maioria das vezes essas ações não podem esperar muito tempo, logo a empresa deve ser ágil o suficiente para atingir essa expectativa, mas também levando em conta que o excesso de pressa para terminar o serviço pode causar mais erros e diminuir a segurança do cliente, o que seria identificado como um grande fator de risco. Todavia observando a tabela a maioria dos clientes atribuiu um grau satisfatório para essa variável, mostrando que a empresa esta preocupada em entregar para seu cliente sem causar muitos transtornos em sua rotina.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsmmons (2010) a percepção de espera normalmente é mais importante para o cliente do que o tempo real que ele gastou esperando. As empresas devem buscar encontrar formas inovadoras para reduzir os aspectos negativos da espera. Sobre tudo deve se levado em consideração pela empresa os custos desta espera para o cliente.

Acrescenta Lovelock e Wright (2006, p. 102) que “as expectativas dos clientes envolvem diversos elementos diferentes, inclusive serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que se estende entre os níveis de serviço desejado e adequado.” Ultrapassar os níveis desejados das expectativas dos clientes resulta em percepção positiva na qualidade do serviço.

Considerando a qualidade do serviço prestado, os clientes expressam a opinião no gráfico 8.



**Gráfico 8- Qualidade do serviço**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

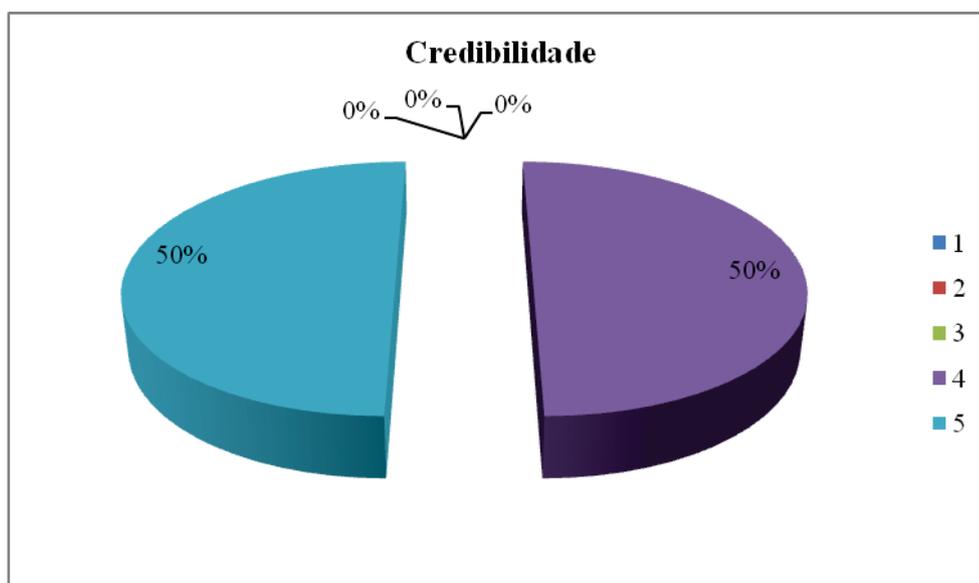
O gráfico 8 obteve maior ênfase na intensidade 5 e 4, respectivamente 55% e 45%. Ressalta-se um fator excelente para a empresa, que atua em um segmento de prestação de serviços mecânicos, muito concorrido, em que somente os melhores prosperam. Segundo a pesquisa, os clientes consideram as peças utilizadas pela empresa de ótima qualidade mostrando que o cliente está atento à preocupação da empresa em oferecer produtos de qualidade e boa durabilidade.

Neste contexto Etzel et al (2001, p. 23) “o sucesso de qualquer negócio vêm do fato de satisfazer os desejos e necessidades do consumidor, que representam a base social e econômica para a existência de qualquer organização.”

### C. Dimensão Empatia

Segundo Lovelock e Wright (2006) empatia engloba três características: acessibilidade, sensibilidade e esforço para resolver as necessidades do cliente como se esse problema fosse seu, ou seja, se colocar no lugar do cliente, que são os pacientes no caso estudado. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) a dimensão empatia se diz respeito às atitudes como atenção individualizada, flexibilidade de horários, atenção personalizada, entre outros.

Em relação à credibilidade, se é uma empresa confiável, os dados podem ser visualizados no gráfico 9.



**Gráfico 9- Credibilidade**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

O gráfico 9 evidencia no atributo 'credibilidade', confiança prestada nas informações dadas pelos funcionários, observa-se que 50% dos clientes entrevistados opinaram pelo grau 5 e 50% opinaram pelo grau 4. Diante disso conclui-se que os clientes sentem-se com segurança à respeito de seus assuntos expostos.

Reduzir a percepção de risco dos clientes mais resistentes é condição fundamental para que ele se disponha a comprar o serviço. Assim, a qualidade na prestação de um serviço é fator preponderante quando se visa, segundo Czinkota *et al* (2001), a confiabilidade, a

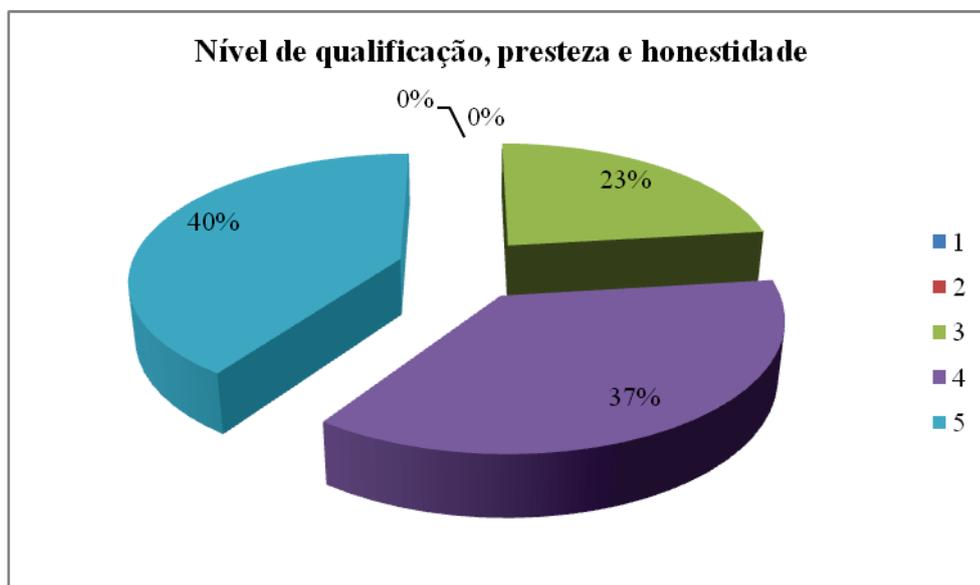
segurança e o domínio de uma capacidade de apreensão excepcional para conhecer e entender os desejos e as necessidades dos clientes, ou seja, tudo aquilo que é intangível.

A confiança existe quando o cliente sente segurança em relação à fidedignidade e à integridade de um parceiro; ou seja, a certeza de que a outra parte honrará seus compromissos e agirá com integridade (RIBEIRO; PEREIRA, 2002).

#### D. Dimensão Presteza

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), presteza significa a disposição em ajudar os clientes e em fornecer serviços com atendimento rápido, ou seja, prontamente.

O gráfico 10 indaga como é avaliada a qualificação, presteza e honestidade dos colaboradores.



**Gráfico 10- Nível de qualificação, presteza e honestidade**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Os dados indicam que 40% optaram pelo grau 5, 37% opinaram pelo grau 4 e 23% optaram pelo grau 3. Percebe-se que o atendimento nestes atributos na empresa está funcionando bem, e seus colaboradores estão realizando seu trabalho no sentido em que a empresa necessita em um atendimento com eficiência, qualidade e respeito, fazendo um relacionamento importante e amigável e positivo com seus clientes.

No ambiente empresarial de hoje, o mercado de trabalho vem exigindo profissionais com um bom nível de conhecimento e que estejam em constante aperfeiçoamento que os capacite a compreender e agir em um mundo globalizado, pois, a criação e a sustentação da vantagem competitiva podem significar a diferença para a organização.

O grau de cuidado e atenção pessoal é indispensável aos clientes, como a capacidade de perceber as sensações dos outros à receptividade, que é a disposição de ajudar os clientes e fornecer serviços com presteza, entendendo as necessidades de cada cliente e tornando os serviços acessíveis a eles (HOFFMAN; BATESON, 2003).

Como diz La Casas (2007), é muito importante ouvir e compreender os clientes. Ao chegar a uma prestadora de serviço o cliente espera não apenas ter seus problemas resolvidos, mas também ser tratado com respeito e ouvido pelo funcionário, pois mesmo com a grande atenção que é dada ao atendimento atualmente ainda existem lugares nos quais os clientes não possuem vez e não conseguem ao menos serem escutados.

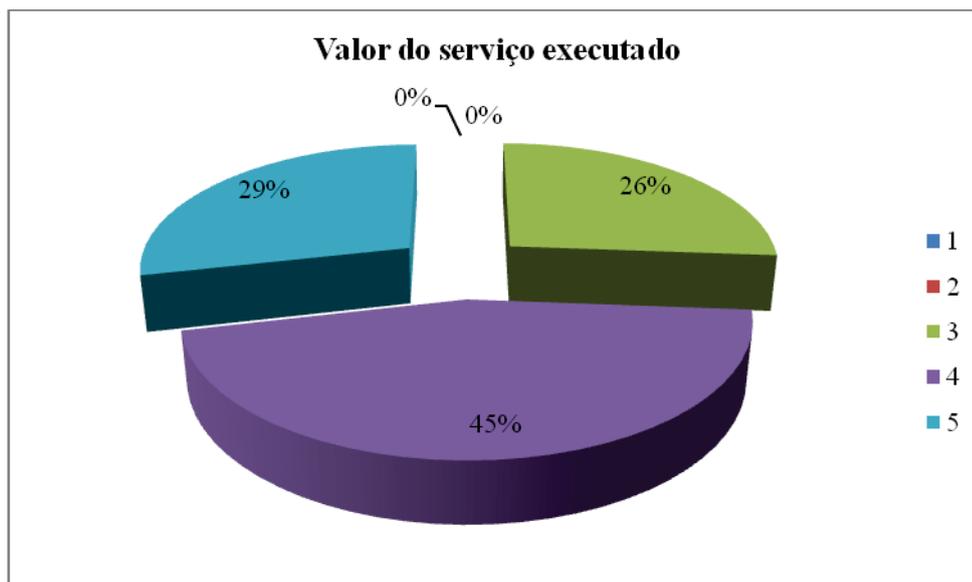
De acordo com Lovelock e Wright (2006, p. 341) “coletar o retorno de cliente por meio de reclamações, sugestões e elogios proporciona uma forma de aumentar a satisfação do cliente. É uma oportunidade de entrar no coração e na mente do cliente.” O instante em que o atendimento ao cliente acontece de fato, ou seja, quando o cliente e funcionário se encontram é denominado para alguns autores como “momentos da verdade” (SCHIOZAWA, 1993, p.54).

Em todas as circunstâncias com exceção das piores, clientes que reclamam estão indicando que querem continuar seu relacionamento com a empresa, mas também indica que nem tudo vai bem e, que eles querem que a empresa trabalhe corretamente.

## **E. Dimensão Segurança**

Segundo Lovelock e Wright (2006), a segurança na qualidade em serviços reflete a competência da empresa provedora dos serviços em dispor de credibilidade, competência técnica e proteção ao cliente durante a elaboração dos mesmos. Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) a dimensão segurança remete a confiança nos funcionários, segurança nas transações, cortesia dos funcionários, conhecimentos e habilidades, etc.

No gráfico 11 estão expressas as respostas obtidas em relação ao valor do serviço prestado.



**Gráfico 11- Valor do serviço executado**

Fonte: Pesquisa de Campo (Maio/2016).

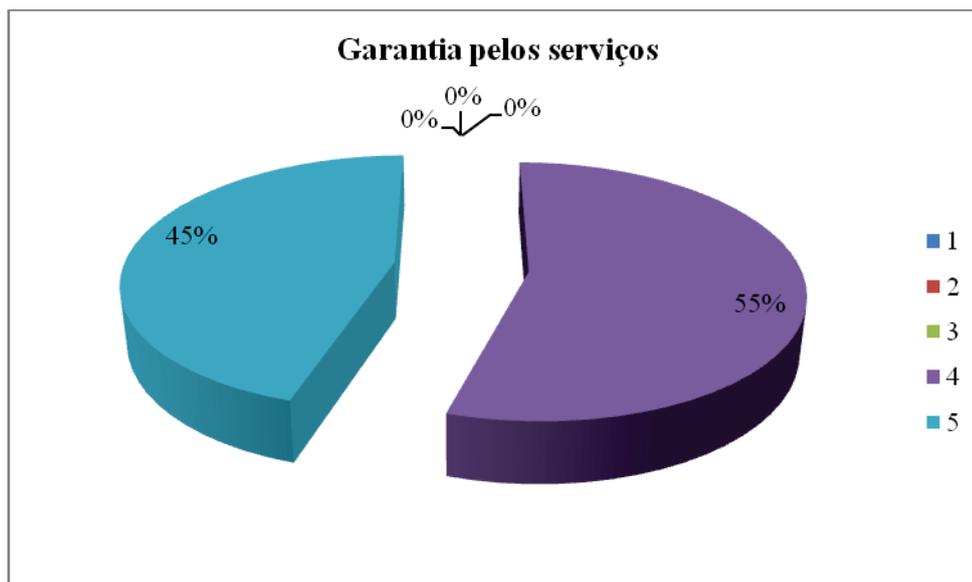
O gráfico 11 mostra a heterogeneidade das opiniões, com percentuais nas intensidades de 3 a 5, evidenciando no grau 4 (45%), grau 5 (29%) e grau 3 (26%).

De acordo com Etzel et al (2001)

um produto/serviço tem valor amplo, não queremos necessariamente dizer que ele é caro ou que tem preço muito baixo. Ao contrário, o bom valor indica que um produto em particular tem os tipos e as quantidades de benefícios em potencial, tais como qualidade, imagem e conveniência de compra que os consumidores esperam em um nível particular.

Segundo Kotler (2000), a relação preço-valor na mente dos clientes pode ser expressa pela equação  $V=B-C$ , onde “V” significa valor, “B” benefício e “C” custo, ou seja, a empresa que irá apresentar o maior valor a seus clientes será aquela que puder apresentar maior diferença entre custos e benefícios.

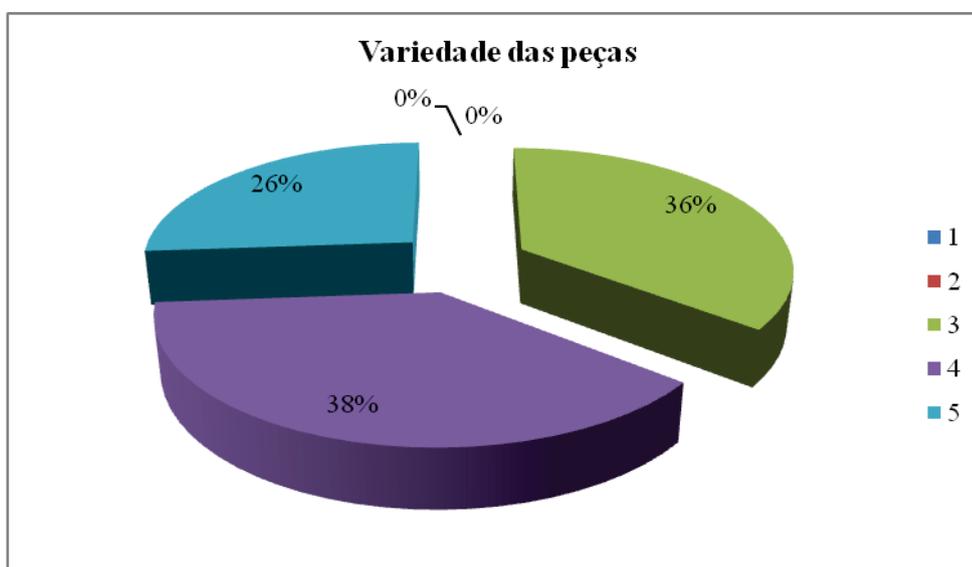
No gráfico 12 os clientes foram indagados em relação à garantia recebida pelos serviços executados.



**Gráfico 12- Garantia pelos serviços**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

No gráfico 12 obteve-se uma ênfase maior nos graus 4 e 5, onde 55% e 45% predominaram respectivamente. A escolha do tipo de política de garantia a ser adotada, influencia diretamente nos custos envolvidos com a garantia e nos lucros do fabricante, assim como na aceitabilidade por parte do consumidor. O fabricante deve através de ferramentas de apoio a decisão e de modelagens, escolher a melhor política em termos dos custos e lucros envolvidos.

No aspecto direcionado à variedade das peças, ilustra-se no gráfico 13.

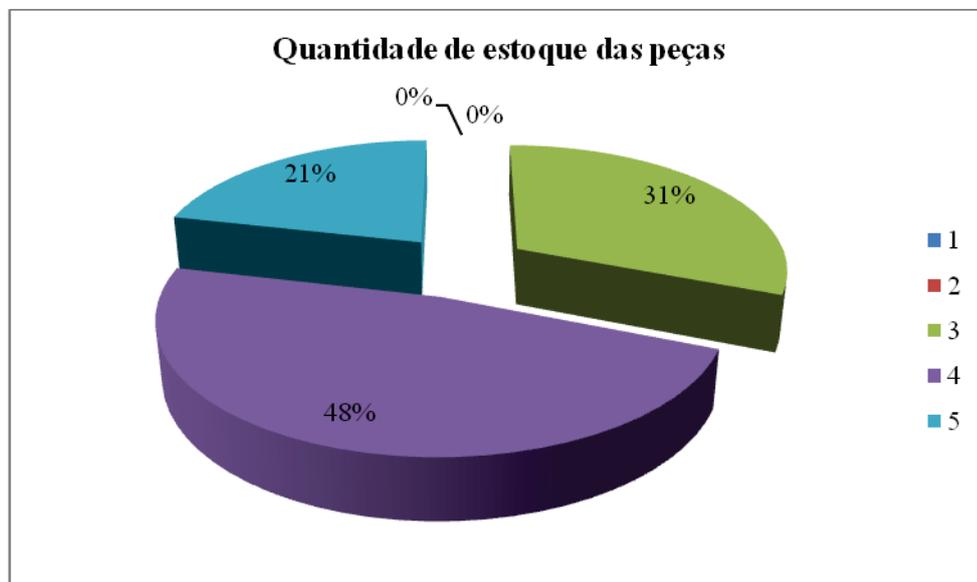


**Gráfico 13- Variedade das peças**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

O gráfico 13, reflete os dados expostos, reforçando a divergência de opiniões por parte dos entrevistados que dão ênfase na intensidade de 3 a 5, sendo a seguinte concentração das respostas respectivamente, 38% (grau 4), 36% (grau 3) e 26% (grau 5).

Apesar do mercado brasileiro ser bastante atrativo, um negócio beme estruturado e com´tinuo, deve apresentar ao cliente uma variedade significativa de opções.

Dentre as opções de escolha em relação à quantidade de estoque das peças, os clientes manifestaram através do gráfico 14.



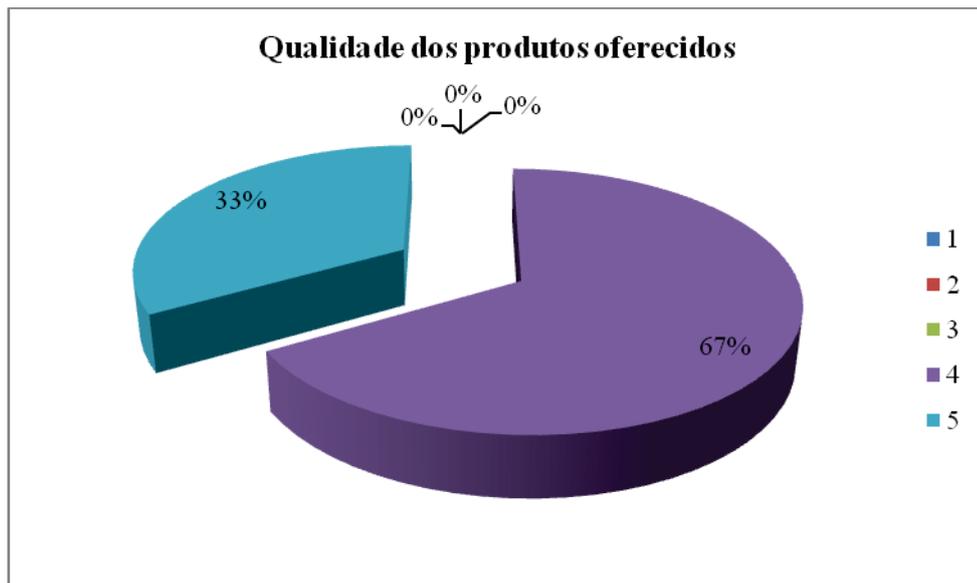
**Gráfico 14- Quantidade de estoque das peças**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

A heterogeneidade de respostas está presente no gráfico 14 também, pois varia entre a intensidade 3 à 5, sendo 48% (grau 4), 31% (grau 3) e 21% (grau 5).

Visto como um recurso produtivo que no final criará valor para o consumidor final, os estoques assumem ainda papel mais importante. Hoje todas as empresas procuram, de uma forma ou de outra, a obtenção de uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, e a oportunidade de atendê-lo prontamente, no momento e na quantidade desejada, é grande a facilidade com a administração eficaz dos estoques. São quatro as razões básicas para estocagem primeiro, para reduzir custos de transporte e de produção, segunda para coordenar a oferta e demanda, terceiro para auxiliar no processo de produção e quarta para ajudar no processo de marketing.

Para Gomes (2004, p. 38) “os estoques são partes determinantes no atendimento aos clientes, já que, quanto maior o tempo para repor baixos níveis de estoques, mais grave tenderá a ser a deterioração do atendimento aos clientes.”

O gráfico 15 expressa a percepção dos clientes em relação à qualidade dos produtos oferecidos.



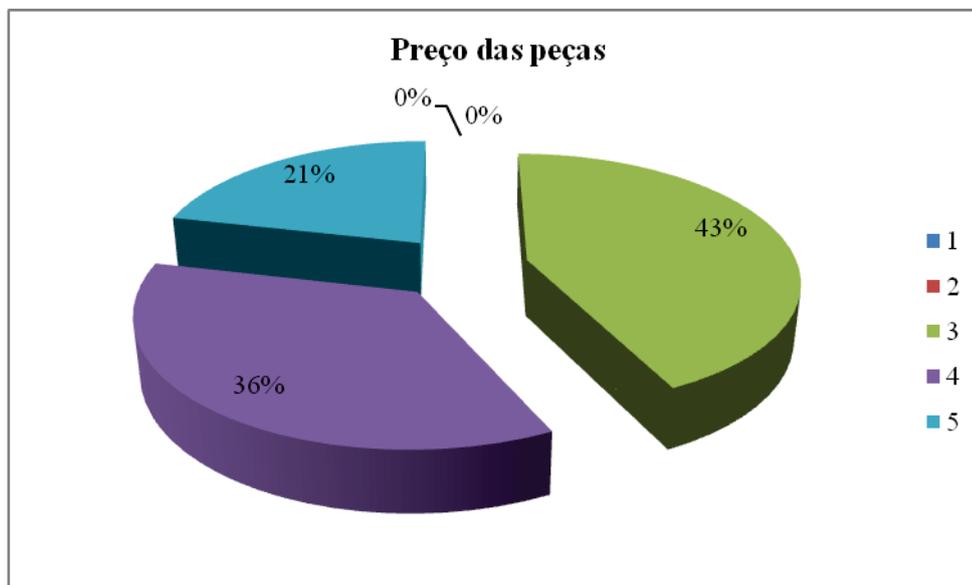
**Gráfico 15- Qualidade dos produtos oferecidos**  
Fonte: Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Neste atributo, percebe-se uma grande intensidade no grau 4, em torno de 67% e apenas 33% no grau 5. Muitas vezes, o produto de qualidade apresenta inicialmente um preço mais barato do que um produto em conformidade com normas técnicas. No entanto, na hora do uso na obra, esse material acaba tendo um desgaste muito maior, grande quantidade de peças quebradas, grandes variedades dimensionais entre as peças o que dificulta no alinhamento e colocação, e este produto, inicialmente mais barato, acaba se tornando muito mais caro, ocasionando retrabalho e muitas vezes, tem que ser removido e substituído em curto prazo.

A qualidade é percebida através de uma série de sinais que estão implícitos no serviço e que orientam o consumidor de acordo com suas experiências prévias. Os consumidores frequentemente julgam a qualidade de um produto com bases em uma variedade de sinais informacionais que associam ao produto. Alguns desses sinais são intrínsecos ao produto ou

serviço, outros são extrínsecos. Separadamente ou em conjunto, estes sinais oferecem a base para percepção da qualidade do produto ou serviço. (SCHIFFMAN; KANUK, 2000, p. 125).

O Gráfico 16 refere-se à variável preço, indagando se os preços são satisfatórios.



**Gráfico 16- Preço das peças**

Fonte: Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Neste atributo, os entrevistados apresentaram opiniões diversas, dentre as quais variam da intensidade 3 à 5, sendo respectivamente, no grau 3 (43%), grau 4 (36%) e no grau 5 (21%). Revela que cabe à empresa rever suas estratégias para possíveis análises quanto aos seus preços, para que a satisfação de seus clientes possa ser melhor avaliada e que não se torne um problema e venha a trazer perdas de clientes e não, comprometer os lucros.

Ressalta-se que muitas vezes manter um preço baixo, significa ter que baixar também o nível de qualidade das peças e produtos oferecidos, o que não é positivo para a empresa e menos ainda para o cliente.

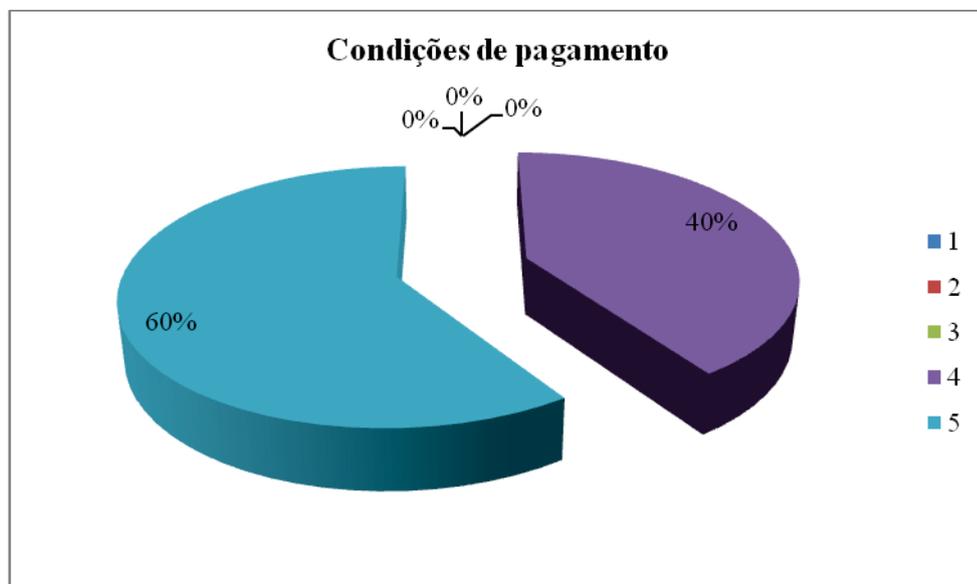
Quando o cliente adquire um produto, ele permuta algo de valor (o preço) por outra coisa de valor (os benefícios de utilizar ou obter o produto). Por isso é de extrema importância saber qual é o valor que os clientes dão aos benefícios que adquirem dos produtos comprados e estabelecer um preço para esse valor (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Isto significa que muitas vezes os clientes percebendo valores como excelência no atendimento, qualidade e serviços agregam isto aos produtos, não dando uma importância significativa para pesquisa de preços. Este é outro ponto que pode ser considerado como

sendo um ponto forte para a empresa, que poderá investir para criar oportunidades de crescimento, baixando os preços tanto quanto possível.

O processo decisório que abrange a determinação do preço do produto passa necessariamente pela apuração dos custos que os envolvem, assim a empresa deve manter um sistema de custos bem orientado, com auxílio de especialistas no assunto (assessoria) caso sinta necessidade, para evitar prejuízos e principalmente satisfazer o cliente com preços justos.

Ao serem indagados sobre as condições de pagamento, ilustram-se as respostas obtidas no gráfico 17.



**Gráfico 17- Condições de pagamento**  
**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

Em geral, os entrevistados mostram um percentual de respostas entre o grau 5 (60%) e 4 (40%), onde destaca-se que a empresa trabalha com alternativas eficientes.

Qualidade intrínseca, preço acessível, baixo custo de manutenção, valor de revenda, prazo de entrega, variedade de opções, cordialidade no atendimento, boas condições de pagamento, imagem no mercado, segurança pessoal e ambiental são algumas entre as muitas possibilidades exploradas como vantagens competitivas (SILVA, 1996, p.14).

No tocante a questão aberta, quando indagados os clientes ‘O que seria qualidade em relação à prestação de serviços em uma oficina’, os mesmos responderam conforme os dados apresentados na Tabela 1.

**Tabela 1- Percepção de Qualidade**

<b>Atributo</b>	<b>Frequência</b>
Bom atendimento	14
Serviços prestados com qualidade	10
Agilidade	7
Profissionalismo	6
Cumprimento de solicitações e prazos prometidos	5
<b>Total</b>	<b>42</b>

**Fonte:** Pesquisa de Campo (Maio/2016).

O primeiro item que os clientes consideram como mais importante foi o ‘bom atendimento’. Receber um bom atendimento é a chave de um bom negócio. O que faz as pessoas preferir a empresa X em vez da Y muitas vezes é o bom atendimento. Se oferecer um bom atendimento para o cliente, ele falará para duas pessoas apenas, ao contrário, o mesmo cliente falará para cerca de dez pessoas, ou seja, deve-se olhar o atendimento atentamente.

Como segundo item de importância, está os ‘serviços prestados com qualidade’. A qualidade de um serviço é obtida através do bom atendimento, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo às necessidades do cliente, ou seja, a qualidade é medida pela satisfação do cliente. “O serviço possui dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito e como ele é percebido pelo cliente” (LAS CASAS, 2007, p. 115), desta maneira pode-se concluir que a qualidade em serviços é adquirida através da capacidade de proporcionar satisfação ao cliente.

Ter a responsabilidade de assegurar que os serviços serão entregues nos prazos prometidos, executando somente o que o cliente solicitou, juntamente com a agilidade e profissionalismo são diferenciais para atrair clientes que os gestores consideraram como terceira, quarta e quinta opções.

Os demais itens são considerados menos relevantes pelos gestores. Os benefícios que as organizações terão será basicamente a fidelidade dos clientes que em sua maioria consideram a qualidade dos serviços mais importante do que o preço, os clientes estão dispostos a pagar mais por serviços de qualidade.

### 4.3 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Após realizada a pesquisa e a interpretação e análise dos dados obtidos, foi detectado, de um modo geral, um bom grau de percepção dos clientes da empresa. Porém, constatou-se a importância de propor algumas melhorias a serem desenvolvidas para que a empresa atinja excelentes resultados, sendo as seguintes:

- O foco no cliente é considerado a chave para a manutenção da lucratividade, então a empresa deve investir constantemente em treinamento de pessoal, no que se refere ao atendimento ao público.
- Em relação às vendas, sugere-se ampliar a vitrine de peças, promovendo mais vantagens para aumentar a demanda.
- A empresa pode utilizar-se da promoção, na forma de amostras, demonstrações, exposições e outros esforços de vendas, pois poderá propiciar estímulos adicionais capazes de incrementar a demanda ou construir uma imagem da empresa e da marca, resultando em venda futura.
- Providenciar um serviço pós-venda, como um diferencial para a empresa, através de uma criação de um banco de dados, porque, ao entrar em contato com o cliente, será possível demonstrar a constante preocupação com ele e não somente no momento da venda, podendo dessa forma verificar se o serviço prestado atingiu as expectativas desse cliente., através da implantação do CRM (*Customer Relationship Management*), usado para o gerenciamento do relacionamento com o cliente ou ainda um sistema integrado de gestão com foco no cliente, que reúne vários processos\tarefas de uma forma organizada e integrada.
- Desenvolver uma análise SWOT como ferramenta estratégica, para que haja um posicionamento mais preciso da situação atual da empresa bem como das suas necessidades e oportunidades, para que com esse conhecimento seja possível atingir um nível maior na qualidade.

É importante manter o bom nível de satisfação diagnosticado nesta pesquisa, através de treinamentos, incentivos aos funcionários e constantes mudanças, pois o mercado torna-se cada vez mais competitivo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo identificar a percepção dos clientes da Forpasso Caminhões Ltda em relação à prestação de serviços na oficina, identificando os atributos de qualidade na percepção dos clientes, analisando o grau de importância dos clientes com relação aos atributos percebidos por eles e propondo sugestões de melhoria na prestação de serviços.

Analisando os processos praticados pela empresa Forpasso Caminhões Ltda em confronto com a teoria analisada pela bibliografia pesquisada, pode-se concluir que a empresa está muito preocupada com a obtenção de um bom atendimento.

Através da pesquisa aplicada, verificou-se que os entrevistados mostram-se satisfeitos com a empresa e observou-se que o público masculino é a maioria, pelo fato de este segmento ainda ser estigmatizado como algo de interesse exclusivamente masculino. De uma forma geral, foi possível observar que a empresa está consciente da importância do cliente, e os benefícios que um atendimento com qualidade poderá trazer para a empresa.

Na pesquisa, apesar de analisar vários fatores positivos quanto ao relacionamento com o cliente, verificaram-se alguns pontos que necessitam ser melhorados pela empresa. É o caso de um pós venda para verificar a satisfação do cliente perante aos produtos e serviços adquiridos. Outro fator importante a ser analisado pela empresa é o foco na preocupação com a qualidade no atendimento e nos produtos oferecidos, que por mais que os clientes sintam-se satisfeitos a empresa sempre deve buscar melhorias e diversas maneiras de superar as expectativas dos clientes, com produtos e serviços inovadores e preços competitivos.

Contudo a empresa procura sempre inovar, e da melhor maneira possível buscar a satisfação de seus clientes, para só assim conquistar a fidelidade e satisfação dos consumidores, lhes proporcionando, sempre, o melhor em qualidade no atendimento, produtos e serviços mecânicos.

Acredita-se que qualidade no atendimento não se resume apenas em tratar bem ou não seu cliente, pois cada cliente que demanda um determinado tipo de serviço cria expectativas próprias à respeito do atendimento ou do serviço. Por isso, as empresas devem procurar saber quais são as expectativas criadas pelos seus clientes, na tentativa de procurar atendê-las da melhor forma possível, criando em suas mentes a concepção de qualidade do serviço prestado.

Para estudos futuros, sugere-se reaplicar esta pesquisa e comparar os resultados obtidos, afim de analisar se os aspectos menos favoráveis foram melhorados, e se os maiores

índices de desempenho encontrados neste trabalho serão mantidos, bem como junto a uma amostra maior de clientes realizar uma pesquisa de satisfação, que coloque em prática uma pesquisa de mercado da concorrência para equilibrar taxas e preços e treinamentos aos funcionários para que o atendimento se destaque em excelência.

Deste modo, este trabalho proporcionou aprimoramento teórico dos conhecimentos adquiridos durante a trajetória do curso e trouxe amadurecimento de ideias, atingindo os objetivos iniciais propostos, trazendo plena consciência do cotidiano de um ambiente de trabalho financeiro.

## REFERÊNCIAS

- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 5 ed. Florianópolis: UFSC, 2004.
- BEE, R. **Fidelizar o Cliente**. São Paulo. Nobel, 2000.
- BOGMAN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.
- CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul; SANTOS, Rubens da Costa. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- CZINKOTA, Michael R. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- DIEHL, Astor Antonio; TATIM Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2008.
- ESPINOZA, Francine da Silveira; HIRANO, Adriana Shizue. Satisfação de clientes. **RAC**, São Paulo, v. 7, n. 4, out./dez., 2003.
- ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FERRETTI, Celso J. As mudanças no mundo do trabalho e a qualidade da educação. In: WERNER, Markert (Org.). **Trabalho, qualificação e politecnia**. São Paulo: Papyrus, 1996.
- FITZSIMONNS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4 ed. Porto Alegre, Bookman, 2010.
- FUTRELL, Charles M. **Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão**. 7 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Carlos Francisco Simões. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Thomson Learning, 2004.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. **Princípios de marketing de serviços: Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo: Pioneira, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. São Paulo: Atlas, 2007.

LOVELOCK, Christopher. WRIGHT, Lauren. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: Foco na Decisão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamento de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2008.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997.

MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em serviços: princípio para a gestão contemporânea das organizações**. Rio de Janeiro: MCT, IBICT, 1997.

MOREIRA, Júlio C. T. (coord.) et al. **Administração de vendas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MOURA, Luiz Rodrigo Cunha; CAIXETA, Lilian; CUNHA, Nina Rosa Silveira; MOURA, Luiz Eduardo Leite; VEIGA, Ricardo Teixeira. **Um experimento sobre atributos extrínsecos da Cerveja por meio de teste cego**. São Paulo. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/423.pdf>>. Acesso em: 15 mai. 2016.

PARASURAMAN, A. ZEITHAML, V. BERRY, L. A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n 1, 12-40, New York University, Spring , 1988.

PRIDE, William M.; FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

RIBEIRO, Áurea Helena Puga; PEREIRA, Ieda. **Marketing de Relacionamento Interno nas Organizações**. Porto Alegre: Anais do CD-ROM da Assembleia do CLADEA, 2002.

ROCHA, Telma. **A hora da recompensa**. São Paulo: Cobra, 2001.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 32 ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Pretince Hall, 2005.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SHIOZAWA, Ruy Sergio Cacesse. **Qualidade no atendimento e tecnologia da informação**. São Paulo: Atlas, 129p, 1993.

SILVA, João Martins da. **O ambiente da qualidade na prática – 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil; MACHTYNGER, Liz. **CRM Marketing de Relacionamento com os clientes**. 2 ed. São Paulo: Futura, 2001.

SWIFT, Ronald. **CRM: Customer Relationship Management, o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2001.

TELLES, Renato. **Marketing empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003.

TULESKI, Y. M. **Mix de Marketing: 4P's**. Centro de Desenvolvimento Profissional e Tecnológico. 2009.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Atlas, 2007.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: Por uma nova lógica**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2001.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: a Empresa com foco no cliente**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

## APÊNDICE

## **APÊNDICE A- Questionário**

Este questionário tem como objetivo identificar através da percepção dos clientes estratégias que visem melhorar a qualidade na prestação de serviços da Forpasso Caminhões Ltda. Os dados obtidos fornecerão subsídios para a conclusão da Graduação em Administração de Empresas, na Universidade de Passo Fundo.

Favor, ler com atenção as perguntas e responder todas as questões. Em caso de dúvida, preencher com a alternativa mais próxima com a sua realidade. Não há necessidade de colocar nome, as informações colhidas com este questionário serão abordadas de forma sigilosa.

Obrigada pela sua colaboração!

### **PARTE 1 – PERFIL DOS CLIENTES**

#### **1. Sexo**

- Masculino
- Feminino

#### **2. Idade**

- Menos de 20 anos
- De 20 a 30 anos
- De 30 a 40 anos
- De 40 a 50 anos
- Mais de 50 anos

#### **3. Grau de instrução**

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Superior Incompleto
- Superior Completo

#### **4. Há quanto tempo você é cliente da empresa?**

- Um ano
- Dois anos
- Três anos
- Mais de quatro anos

## PARTE 2 – PERCEPÇÃO

### Instruções para preenchimento

Por gentileza, marcar com um X somente uma das alternativas, de acordo com a visão que você possui, podendo escolher conforme a tabela abaixo:

[1] *Discordo Totalmente*      [5] *Concordo Totalmente*

Nº		1	2	3	4	5
1	<b>Ambiente limpo, ventilado e climatizado</b>					
2	<b>Tempo de execução do serviço prestado</b>					
3	<b>Qualidade do serviço executado</b>					
4	<b>Nível de qualificação, presteza e honestidade dos colaboradores</b>					
5	<b>Valor dos serviços executados</b>					
6	<b>Garantia recebida pelos serviços executados</b>					
7	<b>Variedade de peças oferecidas na empresa</b>					
8	<b>Quantidade de estoque de peças disponíveis</b>					
9	<b>Qualidade dos produtos oferecidos</b>					
10	<b>Preço das peças</b>					
11	<b>Condições de pagamento que são oferecidas</b>					
12	<b>Estrutura da oficina</b>					
13	<b>Honestidade e sinceridade do atendente na presteza das informações</b>					

Responda a seguinte questão:

1. O que seria qualidade em relação à prestação de serviços em uma oficina para você?

---

---

---