



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN**  
Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia - CAMEAM



Curso de Administração - CAD

Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva

## **RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

### **AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS:**

O caso da Sapataria Pinheiro em Pau dos Ferros – RN.

**PAU DOS FERROS - RN**

**2016**

Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS:**

O caso da Sapataria Pinheiro em Pau dos Ferros-RN.

Relatório Final de Curso apresentado ao Curso de Administração/CAMEAM/UERN, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela em Administração.

**Professor Orientador:** José Vivaldo Machado Fernandes Júnior

**Área:** Qualidade Total

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

### Membros:

---

Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva  
Aluna

---

José Vivaldo Machado Fernandes Júnior  
Professor Orientador

---

Luiza de Marilac Souza Costa  
Supervisora de Estágio

---

Alexandre Wállace Ramos Pereira  
Coordenador de Estágio Supervisionado

Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS:**

O caso da Sapataria Pinheiro em Pau dos Ferros-RN.

Este Relatório Final de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de

**BACHARELA EM ADMINISTRAÇÃO**

e aprovado em sua forma final pela Banca Examinadora designada pelo Curso de Administração/CAMEAM/UERN, Área: Qualidade Total.

Pau dos Ferros/RN, em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

José Vivaldo Machado Fernandes Júnior

Orientador - UERN

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Francisca Joseanny Maia e Oliveira

Examinador - UERN

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Laecio da Cunha Oliveira

Examinador - UERN

Dedico este trabalho a Deus, por me encaminhar a este momento. Ao meu pai Valdiessa Almeida (in memoriam), a minha mãe Margarida Felix, a minha tia Antônia Felix, meu tio Antônio Fortunato, minha irmã Magali Souza, e ao meu namorado Polyelber Ferreira, eles que me apoiaram e me ajudaram a chegar nesta etapa de minha vida.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente, a Deus por estar ao meu lado, me dando força mesmo em momento difíceis para seguir em frente e vivenciar esse momento em minha vida.

A minha mãe Margarida Felix de Souza, pelo amor e apoio para que eu continue lutando pelos meus objetivos em busca de realizar os meus sonhos. Assim como minha tia Antônia Felix e meu tio Antônio Fortunato por serem como meus pais, por me apoiarem e acreditarem em mim, me guiando para realizar meus sonhos.

A minha irmã Maria da Conceição Magali de Souza Silva por me apoiar nos momentos difíceis, pelos incentivos e por acreditar também que eu conseguiria.

Ao meu companheiro, amigo e namorado, Polyelber de Carvalho Ferreira, por sua paciência, por acreditar que eu seria capaz, pelo incentivo e apoio incondicional em todos os momentos.

Agradeço a minha amiga Cláudia Raquel, por sempre me escutar e por sua amizade há tantos anos, sempre buscando está presente em todos os momentos.

Ao professor Me. Laecio da Cunha Oliveira, por sua dedicação, incentivo e orientação ao início desse trabalho.

Ao meu orientador professor, especialista José Vivaldo Machado Fernandes Júnior que aceitou a responsabilidade de darmos continuidade a esse trabalho, dando suporte, oferecendo sua dedicação, incentivando e orientando para que esse trabalho fosse concluído.

Aos professores da banca examinadora, Dra. Joseanny Maia e Me. Laecio Oliveira, pelas contribuições e avaliações feitas a este trabalho, o enriquecendo mais com as sugestões feitas para seu aperfeiçoamento.

Ao professor e coordenador da disciplina de estágio Me. Alexandre Wállice Ramos Pereira, por suas orientações e contribuições para esse trabalho. E a todos os professores que se preocuparam em desempenhar com dedicação as aulas ministradas ao longo do curso de Administração do CAMEAM/UERN, sendo assim corresponsáveis pelo nosso crescimento intelectual.

A instituição de ensino, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, mais precisamente ao campo, Maria Elisa de Albuquerque Maia – CAMEAM pela oportunidade em nos receber para tornarmos profissionais.

A empresária Luiza de Marilac Souza Costa, por ter me aceito e confiado a realizar o estágio em sua empresa, Sapataria Pinheiro na cidade de Pau dos Ferros – RN, bem como sua equipe que me acolheu e auxiliou nas informações necessárias para a elaboração deste trabalho.

Ao meus amigos de turma, em especial a Ângela Brena, Elineide Paiva, Paloma Augusta, Fernando Cassio, Paulo Henrique, Fernanda Priscila, Micaele Lopes, Rafaela Mota e Marina Amanda

por todos os momentos que passamos juntos, momentos de descontração e alegria, conquistas, estudos, e troca de experiência. E a todos os demais colegas de turma por essa vivência de curso, por troca de informações e experiências.

Por fim, a todos que, de forma direta ou indiretamente, que contribuíram e participaram da minha formação acadêmica, meu muito obrigada!

*“Quem é exigente com a qualidade dos produtos,  
mas não com a qualidade de sua vida,  
trai a própria felicidade”.*  
**(Augusto Cury)**



## RESUMO

Com o passar do tempo às organizações passaram a se preocupar mais com a relação mantida com seus consumidores, buscando lhes oferecer maior qualidade nos produtos e serviços ofertados a fim de atender suas necessidades e superar suas expectativas. A partir desse contexto, percebe-se o quanto é importante para as empresas investirem na qualidade para que possam atrair e manter seus clientes, bem como manterem-se ativas no mercado. Assim, este trabalho teve como objetivo avaliar, na ótica de clientes e gestora, a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Sapataria Pinheiro, empresa localizada na cidade de Pau dos Ferros – RN. Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva, apresentando como modelo metodológico o estudo de caso e o levantamento de dados. Em sua elaboração, foi utilizada uma amostra de 56 clientes, onde seguiu critério de escolha, em que deveriam estar ativos na empresa durante os últimos 6 meses. No que concerne aos resultados mediante os dados coletados na pesquisa, constatou-se, de modo geral, que os clientes que frequentam a Sapataria Pinheiro são, em sua maioria, um público caracteristicamente jovem, com predominância de mulheres e que detêm de até três salários mínimos. Embora, a empresa tenha obtido boas avaliações por parte de seus clientes, ficou nítida a insatisfação por parte de outros pontos questionados, como as “promoções” e “estrutura da loja”, contudo a empresaria reconhece e enxerga algumas necessidades da empresa que merecem atenção, visto que relatou ter, por exemplo, um projeto que visa melhorar principalmente a estrutura da loja, buscando o melhor conforto para seus clientes.

**Palavras-chaves:** Qualidade; Produtos; Serviços; Clientes.

## **LISTA DE SIGLAS**

**UERN** – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

**CAD** – Curso de Administração.

**CAMEAM** – Campus Avançado Maria Elisa de Albuquerque Maia.

**CNPJ** – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.

**RN** – Rio Grande do Norte.

**GQT** – Gestão da Qualidade Total.

**ISO** – *International Organization for Standardization*.

**PDCA** – Planejar; Fazer; Checar; Agir.

**TCC** – Trabalho de Conclusão de Curso.

**CQ** – Controle da Qualidade.

**CEP** – Controle Estatístico de Processo.

**CCQ** – Círculos de Controle de Qualidade.

**TQC** – Controle da Qualidade Total.

**TQM** – Gerenciamento da Qualidade Total.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Figura 1 – Logo da Sapataria Pinheiro.....	15
--	----

### TABELAS

Tabela 1 – Missão, visão e valores. ....	16
Tabela 2 – Perfil dos clientes.....	43
Tabela 3 – Percepção sobre a qualidade da loja.....	46
Tabela 4 – Percepção dos produtos e Serviços da empresa. ....	53

### QUADROS

Quadro 1 – Eras da qualidade. ....	24
------------------------------------	----

### LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Frequência de visitas/compras à empresa. ....	45
Gráfico 2 – Abordagens de qualidade na escolha do produto. ....	49
Gráfico 3 – Dimensões da qualidade na visão do cliente.....	50
Gráfico 4 - Conceitos de qualidade visualizados na empresa.....	52
Gráfico 5 – Sugestões de melhorias na qualidade dos produtos. ....	56
Gráfico 6 – Sugestões de melhorias na qualidade dos serviços.....	57
Gráfico 7 – Aspectos positivos para ser cliente da Sapataria Pinheiro. ....	58
Gráfico 8 - Aspectos negativos para deixar de ser cliente da Sapataria Pinheiro. ....	59

## SUMÁRIO

DEDICATÓRIA

AGRADECIMENTOS

EPÍGRAFE

RESUMO

LISTA DE SIGLAS

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Caracterização da organização .....</b>	<b>15</b>
1.1.1 Desafios encontrados na gestão .....	16
1.1.2 Missão, visão e valores .....	16
1.1.3 Equipe administrativa .....	16
1.1.4 Geração de oportunidades .....	18
<b>1.2 Situação problemática.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>19</b>
1.3.1 Geral .....	20
1.3.2 Específicos .....	20
<b>1.4 Justificativa .....</b>	<b>20</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1 Qualidade: aspectos conceituais e históricos .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Qualidade na visão do consumidor .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 Qualidade dos produtos.....</b>	<b>32</b>
<b>2.4 Qualidade nos serviços.....</b>	<b>34</b>
<b>2.5 Gerenciamento da qualidade total .....</b>	<b>36</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Definições e tipos de pesquisa.....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 Universo e amostra .....</b>	<b>40</b>
<b>3.3 Coleta de dados .....</b>	<b>41</b>
<b>3.4 Tratamento dos dados .....</b>	<b>42</b>
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>

<b>4.1 Perfil socioeconômico dos clientes.....</b>	<b>43</b>
<b>4.2 Percepção sobre qualidade dos produtos e serviços pelos clientes.....</b>	<b>45</b>
4.2.1 Os conceitos de qualidade dos serviços e produtos utilizados na sapataria pinheiro.....	51
4.2.2 Avaliação dos fatores de qualidade dos produtos e serviços da empresa Sapataria Pinheiro na visão dos clientes.....	52
<b>4.3 Percepção da qualidade dos produtos e serviços pela proprietária.....</b>	<b>61</b>
<b>5 CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>65</b>
<b>5.1 Conclusões.....</b>	<b>65</b>
5.1.1 Perfil socioeconômico dos clientes.....	65
5.1.2 Percepção sobre a qualidade dos produtos e serviços pelos clientes.....	66
5.1.3 Percepção da qualidade dos produtos e serviços pela proprietária.....	67
<b>5.2 Sugestões.....</b>	<b>68</b>
<b>5.3 Recomendações.....</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados aplicado aos clientes da empresa Sapataria Pinheiro.....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE B – Instrumento de coleta de dados aplicado à gestora da Sapataria Pinheiro.....</b>	<b>81</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A percepção que se tem de qualidade ganhou uma nova versão, pelo motivo de que os clientes de uma empresa são quem a determina em seu contexto final. As empresas precisam mostrar bons produtos e agregar benefícios a eles para que os consumidores possam sentir-se satisfeitos com suas novas aquisições.

Neste contexto, o propósito desse trabalho é conhecer a percepção de clientes e gestor da Sapataria Pinheiro da cidade de Pau dos Ferros – RN sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, que por atuar há certo tempo já nesse mercado, deve apresentar motivos que façam com que a clientela retome suas compras, sendo, portanto, importante saber a opinião dos consumidores de seus produtos e serviços.

No primeiro capítulo são apresentadas informações quanto à caracterização da empresa, na qual se desenvolveu o estudo; a situação problemática em que mostra o direcionamento da pesquisa; o objetivo geral e os específicos, que delimitam a questão do trabalho; e a justificativa que apresenta, entre os vários motivos, a importância de estudar esse tema proposto.

O segundo capítulo é configurado pelo referencial teórico, que, foi criado a partir de um levantamento bibliográfico, com o intuito de apresentar os fundamentos conceituais que proporcionam o desenvolver desta pesquisa, apresentando, principalmente, a temática qualidade, ressaltando a origem histórica da qualidade; as eras da qualidade; os gurus da qualidade; os conceitos e definições da qualidade; a qualidade na visão do consumidor; a qualidade dos produtos, a qualidade nos serviços e a gestão da qualidade total.

No terceiro capítulo são apontados os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa, evidenciando o tipo de pesquisa; universo e amostra; a coleta e o tratamento dos dados.

No quarto capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados, que, de forma geral, apresentam as informações significativas que foram adquiridas com base no estudo e no olhar do pesquisador a partir dessas informações. São apontados inicialmente o perfil socioeconômico dos clientes da empresa e, depois, são levantadas informações significativas acerca da identificação e avaliação das percepções dos clientes quanto a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Bem como, descrito informações quanto à qualidade dos produtos e serviços na percepção que os proprietários têm a cerca disso.

No quinto capítulo, apontam-se as conclusões acerca desta pesquisa, bem como sugestões e recomendações são expressas para contribuir no aprimoramento das atividades na empresa Sapataria Pinheiro.

## 1.1 Caracterização da organização

Considerada uma Micro e Pequena Empresa (MPE), a Sapataria Pinheiro iniciou suas atividades no dia 15 de novembro de 1985, portadora do CNPJ: 09402090.0001.11, está localizada a rua Pedro Velho, 1041, no centro da cidade de Pau dos Ferros – R/N, com o horário de atendimento das 7:00 hs às 17:30 hs. Telefone: (84) 3351-3295, e e-mail: sapatariapinheiro@outlook.com.

Figura 1 – Logo da Sapataria Pinheiro.



Fonte: Rede social da empresa (2016)

O empreendimento foi criado pelo Sr. Antônio Pinheiro da Costa e a Sra. Luiza de Marilac de Souza Costa. Era uma empresa pequena que com o passar do tempo precisou expandir sua área. As atividades foram iniciadas pelos proprietários, tendo ajuda somente de um funcionário.

Com mais de 30 anos no mercado, a empresa possui uma clientela fiel e se destaca por seus produtos e preços, pois a mesma preza pela qualidade e variedades para atender ao seu nicho de mercado, que reuni várias classes sociais residentes no município de Pau dos Ferros – RN e em todo alto oeste potiguar.

A Sapataria Pinheiro apresenta como principais produtos:

- Calçados masculinos, femininos e infantis;
- Cintos, bolsas e carteiras;
- Materiais esportivos;
- Artigos e acessórios para viagem.

A organização recebe seus pagamentos de forma “à vista” e por cartões de crédito, parcelados até em 6 vezes.

### 1.1.1 Desafios encontrados na gestão

Apesar de o negócio ter iniciado pequeno, os micros empresários afirmaram que a concorrência dessa época era maior, pois, segundo eles, o comércio concentrava-se nesse local, onde existiam muitos feirantes que apresentavam os mesmos produtos à venda, os calçados.

A empresária relatou que um dos desafios iniciais era o problema com o espaço do estabelecimento, pois o mesmo era pequeno e ficava difícil para organizar e apresentar os produtos aos clientes. Além disso, Sra. Luiza precisava ao mesmo tempo lidar com outras responsabilidades, por exemplo, com o seu lar, marido e filho. Assim contou com a ajuda de uma sobrinha, que auxiliava nos serviços domésticos.

Sobre os desafios atuais, a empreendedora declarou que o maior obstáculo na gestão de seu negócio é a alta dos impostos e da inflação, que tiveram grandes aumentos nos últimos tempos. Ela ainda defendeu que seu maior concorrente hoje é o governo.

### 1.1.2 Missão, visão e valores

Recentemente, a Sapataria Pinheiro elaborou para a sua política institucional, a Missão, Visão e Valores, os quais são importantes para as atividades da empresa.

**Tabela 1 – Missão, visão e valores.**

<b>Missão</b>	Oferecer aos nossos clientes uma ampla variedade de produtos com qualidade e preços acessíveis, atingindo todo o alto-oeste potiguar.
<b>Visão</b>	Ser reconhecida e respeitada, local e regionalmente, pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos no mercado de calçados.
<b>Valores</b>	Nossos valores são voltados no trabalho com ética, responsabilidade e compromisso.

**Fonte:** Elaborada pela autora (2016).

É perceptível a prática de gestão da Sapataria Pinheiro quanto aos valores, uma vez que a empresa preza pela ética, buscando sempre ser justa no atendimento aos seus clientes, respeitando assim os direitos do consumidor. Além disso, procura ser responsável quando oferece produtos e serviços de qualidade, sempre buscando excelência. E é comprometida em atingir a satisfação de sua clientela.

### 1.1.3 Equipe administrativa

A responsável pela administração da empresa é a gestora, sócia proprietária, a Sra. Luiza de Marilac de Souza Costa. Para os períodos de maior movimento de clientes, onde há uma maior



demanda por produtos e serviços, a sapataria costuma se preparar contratando um a dois funcionários por um curto período de tempo.

A Figura 2 apresenta o organograma da organização:

**Figura 2** – Organograma da organização.



**Fontes:** Dados da pesquisa (2016).

Compõe a estrutura deste micro empreendimento um total de 05 (cinco) colaboradores, sendo uma gestora, três vendedoras e um vendedor, todos trabalhando na loja com vendas diretas ao consumidor.

Quanto ao recrutamento e seleção de novos funcionários, a sapataria recebe, além de currículos, indicações de pessoas de confiança. Contudo, os iniciantes recebem apenas uma orientação e treinamento sobre práticas de vendas, realizadas na própria empresa onde são abordados os assuntos referentes a estoque, modelos de calçados, preços, formas de pagamento e as etapas de vendas. Mas, sempre que possível, a sapataria oferece cursos aos seus colaboradores advindos do SEBRAE.

Como método de motivação interna, a organização faz uso de elogios e apresenta parceria com seus fornecedores, os quais, sempre quando possível, presenteiam com brindes a sua equipe. Além disso, a sapataria promove o festejo do aniversário de seus colaboradores, prestando alguma comemoração simples pela data, como também realizam a confraternização da empresa no final do ano.

A comunicação interna acontece de forma harmoniosa entre os colaboradores, onde estes executam suas atividades da melhor forma possível, aguardando serem reconhecidos pela própria equipe e pelos clientes externos, o que faz estarem mais permanentes e satisfeitos em seu local de

trabalho. Todos executam as mesmas funções e devem obrigações diretas aos proprietários da empresa.

#### 1.1.4 Geração de oportunidades

Com o fortalecimento da marca “Pinheiro” pelos seus 30 anos de mercado no segmento calçadista em Pau dos Ferros – RN, foram criadas nos últimos anos mais duas empresas por membros da família. Cujos nomes são, respectivamente, Pinheiro Calçados e Pinheiro Cell. Ambas as empresas são geridas pelos filhos do Sr. Antônio e a Sra. Luiza.

A Pinheiro Calçados atua no mesmo ramo da Sapataria Pinheiro, atendendo ao mesmo nicho de mercado, ativa desde agosto de 2010. A empresa é gerenciada por Airony Clessio, o qual conta com a ajuda de três funcionários para melhor atender aos clientes. A comunicação entre as lojas acontece harmoniosamente, onde cada uma faz as suas compras de mercadorias aos mesmos fornecedores, e diferentes.

Já a Pinheiro Cell atua no ramo de celulares e acessórios, desde dezembro de 2011. A mesma é gerida por Arntonio Cleidson, o qual conta com uma funcionária para ajudar nas atividades da loja. A empresária Sra. Luiza de Marilac afirmou que pensa em crescer e promover ainda mais a sua marca, e estuda a possibilidade de abrir uma nova loja. São planos futuros, mas que há pretensão de executá-los.

## 1.2 Situação problemática

A importância e crescimento que o empreendedorismo vem ganhando por todo o mundo, bem como no Brasil, é notória. Segundo os dados mais recentes sobre a população brasileira com idades entre 18 e 64 anos em 2014, disponibilizados pelo Greco et al. (2014a), o número de pessoas que abrem empresas no Brasil é de 45 milhões de indivíduos. Especificadamente, na região Nordeste, com cerca de 34,9 milhões de habitantes, existem aproximadamente 12,6 milhões de empreendedores (GRECO et al., 2014b).

Nesse contexto, com o aumento de novos empreendimentos o mercado tornou-se cada vez mais competitivo, e as empresas, com o interesse de manterem-se ativas no mercado, estão buscando investir em diferenciais competitivos, como no atendimento da satisfação das necessidades dos seus clientes.

É interessante pontuar que tais clientes possuem uma nova percepção enquanto consumidores, que passaram a serem mais exigentes, e que só possuem vínculo de compra com uma empresa se realmente obtiverem o que desejam. Essa percepção do consumidor irá variar de um para outro, mas sabe-se que as empresas necessitam do comprador para fluir as relações de negócios, se manterem ativas, e competitivas no mercado, em que atingir apenas as necessidades do usuário, não quer dizer que ele se torne um cliente leal da empresa.

Muitas organizações lucrativas, por exemplo, diferenciam-se de sua concorrência pela forma que atendem seus clientes e pela qualidade dos produtos que oferecem. Elas buscam atender as necessidades e satisfação do seu nicho de mercado com a qualidade dos produtos e serviços, contribuindo, pois, para que estas adquiram vantagem competitiva frente ao seu ramo de negócio.

Segundo Lacerda (2005), qualidade é o pensamento de combinação em alcançar o atendimento das necessidades e atingir a satisfação das expectativas dos clientes. Com isso, e conhecendo que os consumidores são exigentes quanto à aquisição de seus produtos, percebe-se que não adianta atender apenas a necessidades, mas garantir a satisfação e as expectativas dos mesmos que se faz necessário para ao menos tentar induzir que as pessoas utilizem dos produtos e serviços da empresa.

Pois, oferecer um bom atendimento deixou de ser fator principal e característico quanto à qualidade, para fidelizar os compradores. Um atendimento com qualidade todas as organizações precisam ter para manterem-se competitivas no mercado, por isso, é fundamental implementar benefícios nos produtos e serviços, e buscar o encantamento do seu público para conquista-lo a retornar mais vezes ao seu estabelecimento, afim de garantir que as negociações aconteçam fluentemente, mantendo-o viva diante da competitividade de mercado acirrada.

Diante disso, e das dificuldades que o mercado impõe aos negócios, os quais deve sempre investir na qualidade para a satisfação dos seus clientes, surgiu a seguinte pergunta de pesquisa em forma de problema: **Qual a avaliação que os clientes e a gestora da Sapataria Pinheiro fazem sobre a qualidade dos produtos e serviços ofertados?**

### 1.3 Objetivos

Os objetivos desse trabalho dividem-se em objetivo geral do trabalho e em objetivos específicos que darão direcionamento para que o trabalho seja seguido.

### 1.3.1 Geral

Avaliar, na ótica dos clientes e da gestora, a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Sapataria Pinheiro em Pau dos Ferros – R/N.

### 1.3.2 Específicos

- ✓ Conhecer o perfil socioeconômico dos clientes da Sapataria Pinheiro de Pau dos Ferros – RN;
- ✓ Identificar e avaliar as percepções dos clientes sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos;
- ✓ Descrever a qualidade dos produtos e serviços, de acordo com a percepção de proprietária;

## 1.4 Justificativa

As empresas precisam se manter vivas no mercado competitivo em que atuam, e para isso, é necessário buscar atingir as exigências, necessidades e satisfação de seus clientes, que passaram a ser mais criteriosos quanto a esses aspectos. Com isso, atuam enquanto agentes fiscalizadores de uma melhor qualidade tanto dos produtos, como dos serviços prestados em uma organização. Sendo assim, é importante conhecer a visão que os clientes têm da qualidade prestada nos produtos e serviços oferecidos.

Nesse contexto, insere-se a empresa Sapataria Pinheiro da cidade de Pau dos Ferros – RN, uma organização que atua a mais de 30 anos no mercado e na qual se desenvolveu o estudo em questão, que por sua vez demonstra-se salutar por coletar informações que irão contribuir para o aprimoramento das atividades e conhecer a opinião de seus clientes quanto à qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Assim como, esse trabalho de pesquisa apresenta relevância para a gestora, que despertou a importância de conhecer a opinião que os clientes têm quanto à qualidade dos produtos e serviços que sua empresa oferece.

Outro fator que condicionou a realização dessa pesquisa foi acreditar em sua significância não apenas para a instituição estudada, mas para o conhecimento do mercado local, característico por ser uma cidade que apresenta amplos tipos de negócio e apresentar uma forte concorrência entre os comerciantes.

No âmbito pessoal, a autora já possuía interesse em desenvolver um estudo sobre a referida temática, pelo fato de já realizar atividades dentro do mercado na cidade e compreender que a qualidade é um fator determinante que contribui para manter e atrair clientes, dessa forma, percebeu-se o quanto as opiniões dos consumidores interferem na sobrevivência de uma empresa e relevância de confrontar a ideia que uma gestora faz quanto à qualidade de seus produtos e serviços, com a percepção que os compradores têm quanto a esses pontos destacados.

Não obstante, além dos motivos acima apresentados, e por tratar-se de um tema de ampla discussão no curso de Administração, a presente pesquisa revela-se também importante para incitar reflexões sobre a temática da Qualidade dentro das instituições acadêmicas, podendo contribuir para novas pesquisas realizadas na área.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será abordado o referencial teórico, ao qual contém conceitos e definições coletados de vários autores por meio de suas doutrinas, artigos científicos, trabalhos acadêmicos e demais materiais dispostos na internet sobre o tema “qualidade”. Estes darão fundamentação e sustentação teórica a este trabalho de curso.

### 2.1 Qualidade: aspectos conceituais e históricos

Desde a época dos artesões que a busca pela qualidade é constante, tais profissionais eram responsáveis pela produção, atender as necessidades dos clientes e fazer o pós-venda dos produtos e serviços comercializados. Assim, percebe-se quão antiga é a preocupação pelos elementos importantes para a geração de qualidade (MARTINELLI, 2009).

Para os autores Carvalho e Paladini (2012, p. 2) “o artesão era um especialista que tinha domínio completo de todo o ciclo de produção, desde a concepção do produto até o pós-venda”.

O autor Paris (2003, p. 23) explica que “o contato direto entre o artesão e os consumidores, proporcionava a este uma visão das necessidades e desejo do consumidor, possibilitando assim, que os produtos fossem feitos sob medida para atender ao cliente”.

Com a então chegada da Revolução Industrial, veio também uma nova ordem produtiva. O que antes era customizado pelos artesões passou a ser substituído pela padronização, isso deu início a produção em larga escala, onde o processo produtivo passou a ser mais rápido que o dos artesões (MARTINELLI, 2009).

Porém com a invenção das máquinas e a produção em massa, os trabalhadores acabaram perdendo o domínio em algumas partes do trabalho. Ou seja, durante esse período alguns aspectos importantes deixaram de ser priorizados, por exemplo, a participação do cliente e do trabalhador que era tão importante para abordagem da qualidade na época dos artesões (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Sendo que em 1924, o conceito da qualidade ganhou uma nova visão quando Walter A. Shewhart criou os gráficos de controle aplicados na empresa de telefonia “*Bell Telephone Laboratories*”. Shewhart também chegou a propor o ciclo PDCA (plan-do-check-act), que analisaria o direcionamento das atividades e promoveria soluções de problemas. Com a criação dos gráficos de controle e com suas evoluções, surgiram técnicas de amostragem, onde inspeções por amostragem

eram feitas nos produtos, o que reduziu elevados custos indiretos com as inspeções feitas. (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Foi na década de 1950, que Armand Feigenbaum formulou o sistema de Controle da Qualidade Total (TQC – *Total Quality Control*) que consistia em abordar a qualidade desde a produção do produto, envolvendo todos os funcionários e níveis hierárquicos, bem como os fornecedores e clientes, visando os processos de melhoria da qualidade, mantendo e aperfeiçoando técnicas já desenvolvidas (MARTINELLI, 2009).

“Feigenbaum defendia que se o controle de qualidade estivesse fora do departamento de fabricação, a probabilidade dos produtos atenderem a exigências e especificações, cada vez mais complexas, seria cada vez menor” (MARTINELLI, 2009, p. 13).

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão, o qual sofreu significativamente com os efeitos da guerra, lutava para se reconstruir, e foi na década de 1970 que os japoneses tornaram-se uma grande referência mundial quanto à questão de qualidade, ultrapassando até mesmo os Estados Unidos, através do Controle de Qualidade Total, e posteriormente o Gerenciamento da Qualidade Total (TQM – *Total Quality Management*) (MARTINELLI, 2009).

Em 1987, surge com base no modelo de gestão de qualidade a International Organization for Standardization (ISO), a série 9000, que tinha por objetivo se tornar um modelo de Sistema de Garantia de Qualidade, na qual facilitou a relação entre clientes e fornecedores ao longo da cadeia produtiva (MARTINELLI, 2009).

Dentro da história da qualidade, importantes momentos marcaram a passagem histórica ao qual foi dividida em eras da qualidade. A classificação mais adotada é a proposta por David Garvin (2002). Sua classificação se distribui em quatro eras, sendo elas a era:

- Da inspeção;
- Do Controle estatístico da qualidade;
- Da Garantia da qualidade;
- Da gestão da qualidade.

**Era da inspeção:** mesmo antes da industrialização e do surgimento da produção em massa, os consumidores já tinham a prática de inspecionar se os produtos adquiridos estavam ou não com algum tipo de defeito, assim, eles seriam analisados e testados para que se fossem possíveis de garantir a qualidade esperada (MAXIMIANO, 2000). “No entanto, a inspeção não produz qualidade – apenas encontra os produtos defeituosos. Quanto mais severa ou intensa a inspeção, mais defeitos se encontram” (MAXIMIANO, 2000, p. 72).

Conforme Maximiano (2008) é por meio da observação direta dos produtos que é possível separar as mercadorias em boas condições dos itens que apresentam algum tipo de defeito e que venha a comprometer a qualidade dos mesmos.

**Era do controle estatístico da qualidade:** “com a ascensão da grande empresa industrial e da produção massificada, tornou-se impraticável inspecionar a totalidade dos produtos que saíam aos milhares das linhas de montagem” (MAXIMIANO, 2008, p. 164).

De acordo com Maximiano (2000) o objetivo dessa era continuaria a ser a separação dos produtos bons dos ruins, através da amostragem. Surgiu com o aumento das grandes empresas e com a produção passando a ser em massa, onde novas técnicas foram necessárias para ter o controle da qualidade. Nessa Era, foi implantado o gráfico de controle de processo, por Shewhart, além disso, surge também a técnica por amostragem criada por Dodge e H. Romig.

**Era da garantia da qualidade:** De acordo com Maximiano (2000) o objetivo dessa era continuaria a ser a separação dos produtos bons dos ruins, através da amostragem.

**Era da gestão da qualidade:** Maximiano (2000, p. 73) relata que “a qualidade é uma questão sistêmica”, pois ela caracteriza-se por envolver toda a organização, onde é necessário que se tenha um trabalho em equipe, um envolvimento com os fornecedores e consumidores, e uma estratégia para a geração de qualidade.

A seguir, o Quadro 1 resume as Eras da Qualidade propostas por Martinelli (2009):

**Quadro 1 – Eras da qualidade.**

<b>Característica básica</b>	<b>Inspeção</b>	<b>Controle estatístico da qualidade</b>	<b>Garantia da qualidade</b>	<b>Gestão total da qualidade</b>
<b>Interesse principal</b>	Verificação.	Controle.	Coordenação.	Impacto estratégico.
<b>Visão da Qualidade</b>	Um problema a ser resolvido.	Um problema a ser resolvido.	Um problema a ser resolvido, mas que é enfrentado de forma proativa.	Uma oportunidade de diferenciação da concorrência.
<b>Métodos</b>	Instrumento de medição.	Ferramentas e técnicas estatísticas.	Programas e sistemas.	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização.

**Fonte:** Martinelli (2009 p. 15).



Quadro 1 – Continuação.

<b>Característica básica</b>	<b>Inspeção</b>	<b>Controle estatístico da qualidade</b>	<b>Garantia da qualidade</b>	<b>Gestão total da qualidade</b>
<b>Ênfase</b>	Uniformidade do produto.	Uniformidade com o produto menos inspeção.	Toda cadeia de fabricação, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais para impedir falhas de qualidades.	As necessidades de mercado e do cliente.
<b>Papel dos Profissionais da Qualidade</b>	Inspeção; classificação; contagem; avaliação e reparo.	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos.	Planejamento, medição da qualidade e desenvolvimento de programas.	Estabelecimento de metas, educação e treinamento, consultoria a outros departamentos e desenvolvimento de programas.
<b>Quem é o responsável pela qualidade</b>	O departamento de inspeção.	Os departamentos de fabricação e engenharia (o controle de qualidade).	Todos os departamentos, com a alta administração se envolvendo superficialmente no planejamento e na execução das diretrizes da qualidade.	Todos na empresa, com a alta administração exercendo forte liderança.

Fonte: Martinelli (2009 p. 15).

Mas, segundo Valentini (2013), ao analisar profundamente as organizações, observa-se que muitas delas ainda vivem em outro tempo, dando valor à inspeção que ao desempenho, ou seja, encontra-se uma discrepância em relação à era atual, da Gestão da Qualidade Total. Para o professor, muitas empresas estampam selos que certificam a qualidade em seus produtos, mas na prática não conseguem garantir a qualidade em seus processos. Estes exigem mais atenção e esforço da empresa.

Após visto as Eras, é importante trazer conceitos da qualidade, cujo são fundamentais para se buscar as primeiras explicações do significado sob o ponto de vista teórico e prático da qualidade.

Segundo Rodrigues (2004, p. 4), “o conceito de qualidade não é novo. Revendo a história é possível identificar diversas preocupações com a qualidade dos produtos que datam do início da existência da humanidade”.

Para Martinelli (2009), a qualidade é uma das contribuições operacionais mais importantes dentro da organização, onde é a responsável pela diminuição dos defeitos, diminuição dos custos, crescimento da produtividade, controle operacional, diminuição de retrabalho, sendo assim, a qualidade está presente e influencia rigorosamente todas as atividades da organização.

A qualidade é vista como algo bom que agrega valor a um produto ou serviço, atingindo, portanto, o seu objetivo final, satisfazer as necessidades dos consumidores. Segundo Miranda (1994, p. 5) “as organizações precisam gerar produtos e serviços em condições de satisfazer as demandas dos usuários finais – consumidores sob todos os aspectos”.

De acordo com Lobos (1991 p. 14) a "qualidade é tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja — em termos de características intrínsecas, custo e atendimento".

Em sua obra, o autor Garvin (2002, p. 48) classifica a qualidade por meio de cinco abordagens distintas, as quais estão ilustradas a seguir, pelo Quadro 2:

**Quadro 2 – Abordagens da qualidade.**

Transcendental	A qualidade é sinônima de excelência inata, e é absoluta e universalmente reconhecível. Dificuldade: pouca orientação prática.
Baseada no produto	A qualidade é uma variável precisa e mensurável, oriunda dos atributos do produto. Corolários: melhor qualidade só com maior custo. Dificuldade: nem sempre existe uma correspondência nítida entre os atributos do produto e a qualidade.
Baseada no usuário	A qualidade é uma variável subjetiva. Produtos de melhor qualidade atendem melhor os desejos dos consumidores. Dificuldade: agregar preferências e distinguir atributos que maximizem a satisfação.
Baseada na produção	A qualidade é uma variável precisa e mensurável, oriunda do grau de conformidade do planejado com o executado. Essa abordagem dá ênfase a ferramentas estatísticas (controle do processo). Ponto fraco: foco na eficiência e não na eficácia.
Baseada no valor	Abordagem de difícil aplicação, pois mistura dois conceitos distintos: excelência e valor, destacando os trade-off qualidade x preço. Essa abordagem dá ênfase à Engenharia/Análise de Valor – EAV.

**Fonte:** Adaptado de Garvin (2002).

Ainda de acordo com Garvin (2002, p. 59-60) o conceito de qualidade é desdobrado em elementos básicos e que são visualizados na rotina do dia a dia das organizações. O Quadro 3, ilustrado a seguir, aborda estes elementos:

**Quadro 3** – Elementos básicos para o conceito de qualidade.

Desempenho	Refere-se às características operacionais básicas do produto.
Características	São as funções secundárias do produto, que suplementam seu funcionamento básico.
Confiabilidade	Reflete a probabilidade de mau funcionamento de um produto.
Conformidade	Refere-se ao grau em que o projeto e as características operacionais de um produto estão de acordo com padrões preestabelecidos.
Durabilidade	Refere-se à vida útil de um produto, considerando suas dimensões econômicas e técnicas.
Atendimento	Refere-se à rapidez, cortesia, facilidade de reparo ou substituição.
Estética	Refere-se ao julgamento pessoal e ao reflexo das preferências individuais.
Qualidade percebida	Refere-se à opinião subjetiva do usuário acerca do produto

**Fonte:** Adaptado de Garvin (2002).

Com isso, verificamos a abordagem da qualidade através de cinco abordagens e que podem apresentar oito elementos básicos que combinados levam ao sucesso do produto, através da relação entre os processos que as mesmas apresentaram com os demais departamentos dentro da organização, de forma que, a qualidade “[...] pode decidir os rumos da organização e a sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo” (MARTINELLI, 2009, p. 18).

Cada autor traz o seu conceito de qualidade, os principais são:

**Quadro 4** – Principais conceitos de qualidade.

Juran	Para esse autor, a “qualidade consiste nas características do produto que vão ao encontro das necessidades dos clientes e dessa forma proporcionam a satisfação em relação ao produto”, ou ainda, “Qualidade é ausência de falhas” (JURAN, 1991, p. 11).
Feigenbaum	Feigenbaum (1991 apud CHIAVENATO 2004, p. 545) defende que “qualidade é o total das características de um produto ou serviço referentes a marketing, engenharia, manufatura e manutenção, pelas quais o produto ou serviço, quando em uso, atenderá as expectativas do cliente”.
Crosby	Para Crosby (1986, p. 31) a “qualidade é a conformidade do produto às suas especificações”, enquanto Deming (1993, p. 56) afirma que a “qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente”.
Ishikawa	Ishikawa (1993, p. 43) define que a “qualidade é desenvolver, projetar, produzir e comercializar um produto de qualidade que é mais econômico, mais útil e sempre satisfatório para o consumidor”, em que, o intuito da qualidade é atingir os desejos e as necessidades dos clientes, mas também buscando diminuir custos a fim de aumentar a rentabilidade da empresa. Ou ainda, qualidade é satisfazer o cliente (CARVALHO; PALADINI, 2012).

**Fonte:** Adaptado de Juran (1991), Feigenbaum (1991), Crosby (1986) e Ishikawa (1993).

Qualidade, “é simplesmente o atendimento das exigências do cliente” (OAKLAND, 1994, p.15). Portanto, “é aquilo que está relacionado com o usuário, que satisfaça às necessidades dos clientes, ou

seja, o produto deve estar de acordo com suas expectativas e em conformidade com as especificações” (MEDEIROS, 2008, p. 22).

Alguns autores tiveram um papel diferenciado na área da qualidade, cujo devido as suas contribuições significativas são denominados de Gurus da Qualidade. Entre os teóricos que se destacam, estão: Walter A. Shewhart, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran.

O teórico Walter A. Shewhart era formado em engenharia, com doutorado em física pela Universidade da Califórnia, em Berkley. Ficou conhecido como o pai do controle estatístico da qualidade pela criação dos gráficos de controle, uma técnica para controle de qualidade utilizada até os dias atuais (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Conceitos de estatística foram fundidos pelo mesmo num método gráfico aplicado no chão de fábrica da empresa em que atuava, aplicando a realidade produtiva da empresa. Essa ferramenta iria analisar os resultados das inspeções que nesse momento era utilizada para a separação de produtos com defeitos, através de gráficos de controle, onde permitia distinguir as causas de variação comuns ao processo e as causas especiais, que então deveriam ser investigadas (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Shewhart também propôs o ciclo PDCA (plan-do-check-act), que direcionaria a análise e solução do problema, percorrendo o ciclo de planejar, fazer, checar o resultado e depois agir, onde se buscava melhorias para implanta-las com foco na melhoria contínua (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Já o “guru” W. Edwards Deming era formado em engenharia elétrica, com doutorado em matemática e física pela Universidade de Yale. Deming foi discípulo de Shewhart e percorreu várias eras da qualidade. Ele foi enviado ao Japão, no pós-guerra, para ensinar técnicas de amostragem estatísticas, onde foram formuladas suas principais contribuições. Em agradecimento por seu papel desempenhado no Japão, era tratado como *pai* do controle de qualidade e seu nome tornou-se o Prêmio Japonês da Qualidade – *Deming Prize* (CARVALHO; PALADINI, 2012).

A filosofia básica de Deming é que a qualidade e a produtividade aumentam à medida que a “variabilidade do processo” (imprevisibilidade do processo) diminui (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008, p. 662).

Deming fundiu sua visão de estatístico de ênfase nos dados, onde a participação dos trabalhadores e da alta administração estava no dia a dia na busca pela qualidade e por sua melhoria de forma contínua, o que chamava de *kaizen*. O autor percebeu que o ciclo PDCA trazia o conceito de melhoria contínua (*kaizen*) e sistematizada de forma adequada (CARVALHO; PALADINI, 2012).

E o autor Joseph M. Juran graduou-se em engenharia e direito, participou de várias eras da qualidade e também atuou no Japão no pós-guerra, onde ressaltou o envolvimento da alta

administração e dos funcionários em vários aspectos da Gestão da Qualidade (CARVALHO; PALADINI, 2012).

Como Deming, Juran estava preocupado com as atividades administrativas e a responsabilidade pela qualidade, mas também se preocupava com o impacto que os trabalhadores diretos poderiam causar e por isso envolveu-se para que se houvesse motivação e participação das pessoas na melhoria da qualidade (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008).

Neste contexto, Juran propôs uma abordagem dos custos da qualidade, classificando em três categorias: falhas, externas e internas, prevenção e avaliação. Além disso, ficou conhecida por elaborar uma gestão de qualidade por meio de três pontos fundamentais, a trilogia da qualidade. Para esse guru, a qualidade é alcançada através do planejamento de qualidade, em que se determinam os objetivos e elabora o plano de ações para atingi-los; o controle da qualidade, onde é avaliado o desempenho operacional, buscando atingir os objetivos por meio do processo; e por fim, a melhoria da qualidade, buscando o aperfeiçoamento do desempenho atual para novos níveis, tornando a empresa mais competitiva (CARVALHO; PALADINI, 2012).

## **2.2 Qualidade na visão do consumidor**

A qualidade na visão do consumidor é o ponto de partida para qualquer empresa buscar e atingir suas metas e objetivos. Dentro desta perspectiva, “é fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume a tratá-lo bem. Mais do que isso, hoje significa acrescentar benefícios a produtos e serviços objetivando superar as expectativas dele” (RODRIGUES; FERNANDES, 2008, p. 7). É necessário conhecer o consumidor, suas necessidades e desejos, a fim de buscar atingir a satisfação e mostrar a preocupação que a empresa tem em relação à qualidade para manter e atrair clientes (RODRIGUES; FERNANDES, 2008).

“É preciso descobrir quais são as necessidades e desejos de cada cliente, para saber o que oferecer para satisfazê-lo, seja por meio de produto ou de serviço. É importante descobrir o que cada cliente busca em um produto ou serviço, ou seja, o que tem valor para o cliente” (COBRA, 2009, p. 23). Com isso, entra a importância do papel do colaborador, pois ele é quem estará em contato direto com os clientes e será o intermediador para a concretização das vendas de uma empresa.

“O propósito de uma organização é conseguir e manter seus clientes. O objetivo não é só clientes satisfeitos, mas clientes leais” (DRUCKER, 1997, p. 89). E segundo Fitzsimmons & Fitzsimmons (2005, p. 127) clientes leais resultam da satisfação que é influenciada pelo valor percebido do serviço.

Diante da competitividade do atual mercado, a qualidade percebida pelo cliente passou a ser uma preocupação de sobrevivência para as organizações. De forma que, os clientes passaram a exigir mais das empresas, no intuito de atender as suas necessidades, atingirem seus desejos e satisfações (RODRIGUES; FERNANDES, 2008).

Segundo Paladini (1997) a empresa pode encarar a satisfação do consumidor como um processo de melhoria contínua, buscando o aperfeiçoamento do produto. Em que, satisfazer o consumidor é uma ação que facilita o alcance do objetivo básico da empresa, portanto, atender as necessidades dos clientes é uma função básica que a mesma usa para enfrentar a competitividade.

Cada cliente difere um do outro, e para tal, cada um tem uma diferente expectativa diante de um produto/serviço, por isso, cada um terá a sua ideia de qualidade e de satisfação a cerca do produto/serviço apresentado, onde a satisfação de um, não necessariamente será a satisfação de outro cliente. (SILVA; SARAIVA, 2012)

Segundo Cobra (2009, p. 24) “satisfazer clientes significa descobrir não apenas o que ele quer ou deseja, pois uma grande maioria de pessoas não sabe exatamente o que quer”, dessa forma a empresa que deve buscar descobrir o que as pessoas gostariam de adquirir.

De acordo com Zeithaml & Bitner (2003), a satisfação é uma avaliação que os clientes faz diante de um produto ou serviço, onde a satisfação do cliente é influenciada pelas características principais do produto/serviço e pelas percepções de qualidade que os mesmos apresentam.

Kotler (2006, p. 142) diz que “de modo geral, satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”.

Para o autor Cobra (2009) é importante à empresa ouvir o que os seus clientes costumam dizer, ouvir as reclamações é um ato que necessita atenção, pois o autor afirma que “quando um cliente reclama, é sinal de que ele pretende continuar a ser cliente. E quando ele não reclama é sintoma de que ele pretende deixar de ser cliente. Ouvir é uma peça chave do quebra-cabeça da satisfação do cliente” (COBRA, 2009, p. 24).

Um dos modelos mais utilizados para medir a percepção da qualidade dos clientes, é a escala Servqual, um modelo para avaliar a qualidade do produto/serviço, onde se caracteriza pela diferença entre a expectativa e a percepção que os clientes têm do produto/serviço oferecido. A escala Servqual foi desenvolvida por Parasuraman et. al. (1985) por meio de cinco dimensões da qualidade, que são:

- Confiabilidade: prestação de serviço conforme com o combinado;
- Receptividade: velocidade e prontidão no atendimento ao cliente;
- Tangibilidade: relaciona todas as evidências físicas a que o serviço está inserido, bem como funcionários e equipamentos;

- Empatia: tratar o cliente com cordialidade, cuidado e atenção individual;
- Segurança: simplicidade e segurança nos serviços prestados.

Segundo Freitas (2006), as dimensões do modelo Servqual são consideradas importantes para que se alcance a satisfação dos clientes. Para Bitner e Zeithaml (2003), a satisfação do cliente é influenciada por características como preço, qualidade e vantagens oferecidas pelo produto.

De acordo com Fitzsimmons & Fitzsimmons (2005, p. 147):

Os clientes utilizam essas dimensões para fazer julgamentos sobre a qualidade dos serviços, os quais se baseiam na comparação entre serviço esperado e o percebido. A diferença entre a qualidade do serviço esperado e o percebido é uma medida da qualidade do serviço; a satisfação é negativa ou positiva.

Já o Quadro 5 mostra a qualidade por meio de 10 fatores, que pode ser considerados importantes ou não na percepção dos clientes.

**Quadro 5 – Fatores de Qualidade.**

Aspectos Tangíveis	Aparência física de instalações e Pessoas.
Confiabilidade	Capacidade de prestar o serviço e fornecer um produto prometido de forma confiável.
Resposta	Disposição para ajudar o cliente com explicações acerca dos produtos e serviços.
Competência	Habilidades específicas e conhecimento técnico.
Cortesia	Educação, fineza, respeito, consideração e amabilidade no contato pessoal.
Credibilidade	Confiança, credibilidade, honestidade e integridade transmitidas.
Segurança	Ausência de risco, perigo ou dúvida e garantias dos produtos e serviços.
Acesso	Proximidade, adequação ao horário e facilidade de contato.
Comunicação	Manter o cliente informado de forma compreensível, e escutá-lo.
Conhecimento do cliente	Esforço para saber atender suas necessidades.

**Fonte:** Adaptado de Nóbrega (Apud, PARASURAMAN et al. 1985).

Observa-se que no Quadro 5 cada consumidor tem uma percepção a respeito de cada um desses fatores, em que, sua escolha se dá pela relevância que os mesmos atribuem a cada fator diferente.

Os autores Slack, Chambers e Johnston (2008) explicam que ao cliente experimentar um produto ou serviço, se essa experiência foi melhor do que a esperada, o cliente sai satisfeito e a qualidade é percebida como alta. Caso o produto ou serviço ficou abaixo do que o cliente esperava ao experimentá-lo, a qualidade passa a ser baixa e o cliente sai insatisfeito. E se o produto ou serviço corresponde às expectativas do comprador, a qualidade é percebida e classificada como aceitável.

Segundo Kotler (2006, p. 144):

Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornaram rotineiras.

Para as empresas que são centradas no cliente, têm-se como uma meta garantir a satisfação de seus clientes, o que hoje, é necessário estarem preocupadas com o nível de satisfação do cliente, pois a internet está à disposição para ser utilizada como ferramenta pelos consumidores para espalhar reclamações e/ou elogios, por todo o mundo (KOTLER, 2006).

“Clientes meramente satisfeitos podem trocar facilmente de fornecedor quando um outro lhe promete satisfação igual ou maior. Mas é menos provável que clientes muito satisfeitos acreditem que outro fornecedor possa atendê-los no mesmo nível que o atual” (KOTLER, 1999, p. 165). Daí a importância da empresa estar sempre medindo a satisfação de seus clientes e se esforçando, no intuito de potencializar que os clientes sejam fieis a ela, prevenindo a perda desses compradores para outra organização, percebendo então, que se o cliente ficou desapontado com algo, não necessariamente o empreendimento perderá esse consumidor, caberá ao estabelecimento buscar uma forma de reverter essa situação para manter o freguês.

### **2.3 Qualidade dos produtos**

A qualidade baseada no produto se dá inicialmente pelo impulso e interesse que o consumidor tem por ele. O primeiro olhar que atrai o consumidor a se identificar pelo produto, avaliando suas características e posteriormente o levando a comparar com mercadorias similares. É nesse momento em que a organização entra buscando diferenciar seus produtos por meio da apresentação das características a “mais” que o produto possui (PALADINI, 2008).

O produto é definido como “o objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome” (LAS CASAS, 2006, p. 164). Gurgel (2007, p. 107) complementa dizendo que “os produtos são desenvolvidos para exercer funções que o usuário reconhece como úteis para atender as suas necessidades”.



“Depois que observa o produto pela primeira vez, todo cliente começa um processo de avaliação detalhada do produto, considerando aspectos específicos que o compõem e que podem ser mais (ou menos) relevantes para cada tipo de preferência ou necessidade” (PALADINI, 2008, p. 82).

As características são aspectos particulares de cada produto, em que o cliente o avalia para saber se ele atenderá suas necessidades, se é de fácil uso, e se atingirá a satisfação que o cliente espera, ao adquirir um produto. Quando o cliente parte para uma análise mais profunda dos elementos do produto, há um desdobramento das características, que geram os característicos da qualidade, ou seja, “os característicos são aspectos fundamentais do produto que o consumidor leva em conta quando decide compra-lo” (PALADINI, 2008, p. 84).

Para Caravantes, Panno e Kloeckner (2005, p. 238) “a característica do produto é uma propriedade de um produto que visa atender a certas necessidades dos clientes e, dessa maneira, prover satisfação ao cliente”. O que mostra que através das características que o produto apresenta é que o consumidor sente-se atraído, pode atender suas necessidades e, conseqüentemente, atingir ou não a satisfação do comprador.

Segundo Gurgel (2007, p. 107) o produto apresenta utilidade para o consumidor em cima de quatro aspectos para atender aos seus desejos:

- Necessidade: requisito determinado pelo usuário com a finalidade de atender alguma necessidade de seus sistemas;
- Felicidade: estado de espírito do usuário quando suas necessidades estão atendidas;
- Função: desempenho funcional do produto, procurando aproximar-se dos requisitos do usuário;
- Utilidade: a parte do desempenho do produto, reconhecido pelo usuário como adequado para atender as suas necessidades.

Onde, os produtos são criados para executar funções na qual o cliente reconheça úteis para atender as suas necessidades, e quando se atinge essa necessidade a utilidade do produto desaparece (GURGEL, 2007).

Enquanto que os autores Martins e Laugeni (2005) trazem que o cliente é quem identifica e define se existe qualidade nos produtos. Para isso, a qualidade deve ser contemplada pelos seguintes elementos:

- Características operacionais principais ou primárias: onde o produto deve apresentar um bom funcionamento;
- Características operacionais adicionais ou secundárias: características que tornam o produto mais atraente e que auxiliam na sua utilização;
- Confiabilidade: a perspectiva de que o produto não apresente falhas por um período de tempo;

- Conformidade: corresponde ao produto estar adequado às normas e as especificações correspondentes a sua fabricação;
- Durabilidade: é a medida pelo tempo na qual o produto leva para chegar a sua decomposição física;
- Assistência técnica: a forma que o cliente e o produto são tratados no momento em que é necessária uma reparação;
- Estética: quando a aparência e a beleza atraem o cliente a adquirirem o produto;
- Qualidade percebida: quando o produto demonstra aparência de ser um bom produto e que acarretam uma boa imagem à marca do objeto.

Porém, entende-se que quando o produto atinge as necessidades do consumidor, está atingindo também a satisfação do mesmo em adquirir esse produto (JURAN, 1992). Portanto Juran (1992, p. 7) diz que a “satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto correspondem às necessidades do cliente. Ela é, em geral, sinônima da satisfação com o produto”.

O produto pode apresentar satisfação ou insatisfação ao cliente, dependendo se o produto se adequará ou não ao uso dele. A satisfação pelo produto é adquirida pelas características que o mesmo apresenta e é o motivo dos clientes comprarem o produto, enquanto que a insatisfação com o produto é adquirida na sua não adequação ao usuário e é o motivo pelo qual os clientes reclamam (JURAN, 1992).

## **2.4 Qualidade nos serviços**

O conceito de serviços é definido por Johnston e Clarck (2002, p. 55) como sendo “o modo como a organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financeiros; em outras palavras, conceito de serviço é a proposição do negócio”.

Onde, o serviço diferencia-se do produto por ser intangível, não podendo ser armazenado, e por sua complexidade, por envolver pessoas se relacionando para então ser percebida sua qualidade, sendo ela, portanto subjetiva (MARTINS; LAUGENI, 2005).

A qualidade nos serviços está relacionada àquilo que a empresa faz de diferente para captar e manter clientes, que buscam se sentir satisfeitos na aquisição de um produto. Para Lobos (1993, p. 66) a qualidade em serviços trata-se em como “antecipar, atender e exceder continuamente os requisitos e as expectativas dos clientes”. Em que o autor ainda faz uma análise para a qualidade dos serviços, na qual se relaciona a três razões:

- Desempenho: que é o motivo do serviço;
- Atendimento: é os fatores que estão ligados a prestação do serviço;
- Custo: o quanto vai se pagar pelo serviço.

Esse é o momento em que a empresa através de seu representante tem o contato direto com o cliente, e que algumas empresas buscam padronizar a sua forma de atender, tendo em vista que o consumidor passou a ser mais exigente na hora de escolher um produto para o seu uso, e é o momento em que o consumidor espera ter mais atenção e cuidado com os seus interesses. Porém, a qualidade de serviços será distinta de cliente para cliente, variando de acordo com as expectativas do mesmo, mas sabendo que um serviço tem qualidade se ele proporcionar a satisfação do cliente e sendo dependente do desempenho das pessoas, fica difícil a empresa conseguir a padronização dessa ferramenta de gestão (LOBOS, 1993).

Segundo Ferreira (2004, p. 4) “os colaboradores fazem parte do processo de conquista, encantamento e fidelização dos clientes externos (consumidores). E tudo que é feito dentro da empresa de bom ou ruim, reflete no cliente externo”. Por isso, há preocupação que a empresa tem em buscar manter uma padronização no seu tipo de atendimento, porém é importante está atento se o cliente interno (colaborador) anda satisfeito dentro da organização, pois se o colaborador está satisfeito, ele se sente bem, passando a executar melhor as suas atividades e o seu trabalho, conseqüentemente a empresa ganha com isso, tanto na fidelização dos seus clientes externos em saírem satisfeito com o produto e serviço adquirido, como o clima organizacional tende a ficar mais agradável na empresa (FERREIRA, 2004).

Para Campos (1940, p. 2) “serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo às necessidades dos clientes”, em que conseqüentemente, resultará na satisfação dos clientes, que passarão a ser leais pelo valor percebido na prestação dos serviços, pois o atendimento diferenciado possibilita uma vantagem competitiva à empresa que busca a fidelização de clientes.

Para se conseguir a fidelidade é necessário conhecer o cliente, reconhecendo as suas características e identificando as suas necessidades e desejos. É com esta informação que podemos gerar proximidade com o cliente, conquistando assim, a sua confiança e conseqüente, sua fidelização (SILVA; SARAIVA, 2012, p. 8).

As autoras ainda complementam afirmando que “a fidelidade só é alcançada a partir do momento em que o cliente sinta que teve um serviço de qualidade e se sinta satisfeito (SILVA; SARAIVA, 2012, p. 8).

Todavia, há de se ressaltar que um mau atendimento gera uma imagem negativa para a empresa e a perda do cliente, sabendo que esse é quem mantém a mesma viva. Ter cuidado com os

aspectos referentes ao contato direto com o cliente é de suma importância para manter a empresa com um bom andamento, pois caso contrário, um cliente ofendido tende a propagar muito mais a imagem negativa da empresa do que aquele que atingiu suas necessidades e satisfação (CAMPOS, 1940).

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 51) o consumidor “[...] quando escolhe um produto, o consumidor é capaz de vê-lo, senti-lo e testar seu desempenho antes da compra. Para um serviço, entretanto, o cliente precisa basear-se na reputação da empresa”. Por isso, a importância da empresa está atenta e promover a qualidade de seus serviços, garantindo boa imagem e reputação da organização, pois é uma ferramenta que os clientes valorizam dentro da organização (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

É importante destacar que sabendo diferenciar um bom serviço diante de um mercado competitivo, enquanto empresa, “[...] você pode vencer a concorrência se prestar a seus clientes melhores serviços e em maior quantidade” (GRÖNROOS, 1993, p. 53), e é por isso que a qualidade é influenciada pela percepção e conhecimento do serviço prestado pela empresa em comparação com a expectativa do serviço desejado pelo cliente, sendo necessário que as empresas busquem manterem-se atualizadas dentro do mercado competitivo (GRÖNROOS, 1993).

## **2.5 Gerenciamento da qualidade total**

As empresas vivem hoje buscando atualizarem-se, pois o que o mercado exige elas tem que atender e por isso a busca pela qualidade em todos os tipos de organização, seja de produtos, seja de serviços, para manterem-se ativas no mercado, diante do aumento da competitiva na qual se encontram (BUENO, 2002).

Para um melhor entendimento do que se trata gerenciamento da qualidade total, conhecido pela sigla TQM, é interessante trazer outros projetos e sistemas já referentes à qualidade, trazido pelos autores Martins e Laugeni (2005, p. 503), a seguir:

- CQ – controle da qualidade (desde 1900): consiste no desenvolvimento de sistemas que monitoram o projeto, o processo de fabricação, a assistência técnica de um produto ou de um serviço;
- CEP – controle estatístico de processo (1945): o controle da qualidade realizado utilizando-se técnicas estatísticas;
- Zero defeito (1960): sistema de gestão da qualidade desenvolvido por P. Crosby;
- CCQ – círculos de controle de qualidade (1962): desenvolvido por K. Ishikawa corresponde a uma reunião de pessoas que investigam problemas de qualidade existentes ou potenciais;

- TQC - sistema de qualidade amplo empresarial (1980): sistema de gestão empresarial baseado na qualidade e desenvolvido por K. Ishikawa e por E. W. Deming;
- Qualidade garantida (1980): consiste em oferecer uma garantia ao cliente assegurando que o produto ou o serviço oferecido é confiável;
- Qualidade assegurada (1980): relacionada com aspectos de segurança e de responsabilidade civil quanto ao produto ou ao serviço vendido;
- Sistema ISO 9000 (década de 1980): sistema para a garantia de qualidade de produtos e serviços;
- Excelência empresarial (1987): sistema de avaliação de empresa envolvendo múltiplos aspectos. O Prêmio Nacional da Qualidade Malcolm Baldrige foi criado neste ano. No Brasil, existe a Fundação Prêmio Nacional de Qualidade, que realiza esse trabalho visando verificar e premiar a excelência empresarial;
- TQM – *total quality management* (1985): o conceito de gerenciamento da qualidade total é um conceito abrangente, que envolve não somente aspectos de qualidade, mas também atividades de benchmarking projeto de produtos e de processos, suprimentos, logística e solução de problemas, e está fortemente apoiado nas pessoas da empresa.

Dessa forma, apresentou-se a evolução que a qualidade adquiriu com o passar do tempo para que se possa garantir que produtos e serviços tenham realmente uma boa qualidade.

Para Lima (2009), a qualidade é um ingrediente básico para qualquer empresa que queira sobreviver e crescer no mercado. Atualmente, ela envolve diversas funções como projeto, compras, marketing, além de receber a atenção da alta direção da empresa.

Além disso, por se tratar de uma abordagem que busca melhorar a competitividade, a eficácia e a flexibilidade de uma organização através de planejamento, organização e compreensão das atividades, na qual, cada indivíduo no seu nível de atuação deve estar envolvido, a gestão da qualidade total, torna-se uma ferramenta útil para ser utilizada em qualquer tipo de organização (PARIS, 2003).

Sendo assim, “a gestão pela qualidade total tornou-se uma importante opção para as organizações conquistarem vantagem competitiva sobre os concorrentes” (MARTINS; COSTA NETO, 1998, p. 299).

Onde, “com o intuito de maximizar a satisfação do cliente, algumas empresas adotaram os princípios da gestão da qualidade total que se trata de uma abordagem que busca a melhoria contínua de todos os processos, produtos e serviços da organização”. (KOTLER, 2006, p. 146).

Na qual, essa gestão “requer uma abordagem abrangente, que envolva não só especialistas em qualidade, mas todos que trabalham na organização” (MARTINELLI, 2009, p. 48) e Maximiano (2008, p. 172) acrescenta dizendo que “a qualidade é problema de todos e envolve todos os aspectos da operação da empresa. Portanto, é assunto que deve ser tratado de forma sistêmica”.

Para conseguir destacarem-se quanto à apresentação da qualidade, todos os envolvidos da empresa devem buscar trabalhar em conjunto e envolverem-se nas suas atividades,

consequentemente, gostarem do que fazem e então obterem um resultado positivo, e uma reputação boa para a empresa (MAXIMIANO, 2008).

De acordo com Martinelli (2009, p. 48):

O modelo da GQT é uma abordagem que permite melhorar diversos aspectos fundamentais na organização, tais como produtividade, competitividade e eficácia, além de aumentar a flexibilidade da empresa junto a clientes, parceiros e fornecedores e, principalmente, atuar como fator motivacional aos colaboradores.

O autor Oakland (1994, p. 32) complementa dizendo que “o gerenciamento da qualidade total é uma abordagem para melhorar a competitividade, a eficácia e a flexibilidade de toda uma organização. É essencialmente uma maneira de planejar, organizar e compreender cada atividade, e depende de cada indivíduo em cada nível”.

Com isso, o trabalho que se tem em melhorar a qualidade da empresa contribui para sua eficiência e aumento dos seus lucros e por isso é interessante que a empresa conheça e utilize de forma correta as práticas e procedimentos adequados para o gerenciamento da qualidade (MARTINELLI, 2009).

De modo que “para uma organização ser realmente eficiente, cada parte dela deve trabalhar em sinergia, visando às mesmas metas, reconhecendo que cada pessoa e cada atividade afeta os outros e, por sua vez, é por eles afetada” (OAKLAND, 1994, p. 32).

Então, a gestão da qualidade total, é direcionada pela busca da satisfação do cliente através de um conjunto de ferramentas, técnicas e treinamento, implicando numa contínua melhoria dos processos organizacionais, na qual resulta nos produtos e serviços com qualidade, aumentando sua produtividade e integrando o valor do trabalho humano em seus resultados (SILVA; FERREIRA, 2016).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos que nortearam a elaboração deste trabalho de conclusão de curso. A seguir, cada tópico irá abordar partes de todo o processo de construção dessa pesquisa realizada sobre a qualidade dos produtos e serviços na percepção dos clientes da Sapataria Pinheiro, empresa da cidade de Pau dos Ferros – RN.

Inicialmente, antes de prosseguir com a explicação dos procedimentos metodológicos utilizados na estruturação desta pesquisa, é importante mencionar que foi adotada a pesquisa bibliográfica como ferramenta básica e indispensável à sua fundamentação teórica. Segundo Reis (2009), na pesquisa bibliográfica a principal característica é que a coleta de dados ocorre na própria bibliografia sobre o tema e objeto investigado, onde serão buscados nos autores e obras, os dados e informações necessários para a produção do conhecimento pretendido.

#### 3.1 Definições e tipos de pesquisa

Para entender melhor sobre o que irá tratar esse estudo é necessário definir e compreender o que é uma pesquisa. Segundo Gil (2002, p. 17), pesquisa é um “[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Já Marconi e Lakatos (2003, p. 155) explicam que ela “[...] é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

A pesquisa pode ser classificada, conforme Vergara (2004), em dois critérios básicos, ela pode ser “quanto aos fins” e “quanto aos meios”.

Como tipo de pesquisa “quanto aos fins”, esta se classifica como pesquisa exploratória, pois visa conhecer e identificar qual a qualidade dos produtos e serviços ofertados pela empresa de acordo com a visão dos clientes. Além disso, é classificada como pesquisa descritiva, visto que após coletar os dados e informações propostos a se conhecer nos objetivos deste trabalho, será descrito todo o resultado e conclusões encontradas.

Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Prodanov e Freitas (2013) complementam quando diz que a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que irá investigar.

Já o principal objetivo da pesquisa descritiva, segundo Gil (2002), é a descrição das características de determinada população, fenômeno ou a formação de relações entre as variáveis. Em resumo, ela “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno” (VERGARA, 2004, p. 47).

Enquanto que “quanto aos meios” foi utilizado o “levantamento” para a realização desta pesquisa, pois é um método mais prático para aplicação e coleta de dados onde sua principal característica é a interrogação direta às pessoas, solicitando informações acerca do problema estudado, seguido da análise dos dados coletados e suas conclusões (GIL, 2002).

A pesquisa ainda se classifica como “estudo de caso”, pois se trata de um estudo realizado dentro da própria organização que tem o interesse em conhecer a visão que seus clientes têm quanto à qualidade oferecida em seus produtos e serviços. De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 60), “o estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida, de acordo com o assunto da pesquisa”.

Quanto à natureza dos dados, essa pesquisa ainda utilizou-se de métodos quantitativos e qualitativos para sua realização. A análise qualitativa foi importante para caracterizar o perfil dos clientes da Sapataria Pinheiro, bem como a visão que os mesmos têm sobre a qualidade de seus produtos e serviços. Segundo Prodanov e Freitas (2013) este tipo de análise tem como base a interpretação dos fenômenos estudados, além da atribuição de seus significados. Já a análise quantitativa “[...] significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” (PRODANOV & FREITAS, 2013, p. 69), cujos números serão apresentados de forma absoluta e em percentuais para futuras análises.

### **3.2 Universo e amostra**

O universo ou população de uma pesquisa é o conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas etc.) que possuem as características precisas que servirão de objeto de estudo. Enquanto que a amostra é uma parte desse universo, escolhida através de algum critério que a represente. (VERGARA, 2004).

Dessa forma, o universo desta pesquisa são os clientes que estão cadastrados na sapataria, e ativos nos últimos 6 (seis) meses, entre os meses de abril e setembro de 2016. Assim, tem-se cadastrado um total de 300 clientes. Também está presente nesse universo a gestora, a qual repassará as informações sobre a qualidade dos produtos e serviços por meio de um formulário.



Apenas uma parte desses clientes foi utilizada na realização dessa pesquisa, visto que optou-se por uma amostra que, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 162) é uma parcela selecionada do universo, sendo assim, um subconjunto do universo cujo número de clientes calculado pela equação *online* de Santos (2016), cuja formula é apresentada a seguir:

$$n = \frac{N.Z^2.p.(1-p)}{Z^2.p.(1-p) + e^2.(N-1)}$$

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Para a realização do calculo amostral, foi utilizado um nível de confiança de 90% com um erro amostral de 10% e um percentual máximo de 50% à população de 300 pessoas. Com base nesse cálculo, encontrou-se uma amostra de 56 dos potenciais consumidores da Sapataria Pinheiro.

### 3.3 Coleta de dados

Como instrumento de coleta de dados, este estudo utilizou-se de um formulário com 23 perguntas do tipo aberta e fechada aplicado aos clientes e foi feita uma entrevista estruturada com a gestora, ao qual foram colhidas informações significativas para essa pesquisa. O formulário teve como objetivo conhecer a percepção que os clientes têm acerca da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa Sapataria Pinheiro localizada na cidade de Pau dos Ferros – RN. Por sua vez, a entrevista com a gestora teve o intuito de verificar qual a percepção que ela tem sobre a qualidade de seus produtos e serviços identificando assim, a convergência dos conceitos de qualidade entre os participantes desta pesquisa.

Para Prodanov e Freitas (2013, p. 111) “o formulário é o sistema de coleta de dados que obtém informações diretamente do entrevistado”. Nele é criada uma lista de questões em que à medida que o informante for dando suas respostas, o entrevistador vai anotando e fazendo as devidas observações necessárias.

Segundo Marconi e Lakatos (2008), a entrevista é o encontro entre duas pessoas, onde o objetivo de uma delas é obter informações a respeito de um determinado assunto, por meio de uma conversa de natureza profissional. E, aquela que condiz como estruturada, ainda de acordo com

Marconi e Lakatos (2008), é o tipo de entrevista em que o pesquisador segue um roteiro já estabelecido, ou seja, as perguntas que são feitas ao entrevistado, já foram pré-determinadas.

### 3.4 Tratamento dos dados

A maneira como os dados são coletados e organizados para a análise justifica o propósito dessa pesquisa. Segundo Vergara (2004, p. 59) o “tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto”.

Feito a realização da coleta de dados por meio do instrumento de pesquisa, chega o momento de analisá-los e gerar as informações necessárias a responder os objetivos propostos neste trabalho de conclusão de curso. Para Gil (2002) a análise dos dados envolve a descrição dos procedimentos metodológicos a serem adotados na realização da pesquisa e em sua análise, seja análise quantitativa ou qualitativa.

Para o tratamento dos dados na qual foi utilizado formulários, no que se trata das questões fechadas, foi utilizado da estatística descritiva, que se constitui em fazer contemplações acerca de uma dada população, com base na determinação da amostra a qual representa a mesma. (WONNACOTT E WONNACOTT, 1981).

Com ela, foram trabalhadas medidas referentes a cálculos de porcentagem, obtendo uma visualização dos dados através de gráficos que foram desenvolvidos no *software Excel*, da *Microsoft Office*, sintetizando todo o material em informações prontas para a análise.

Enquanto que, para tratar os dados obtidos por questões abertas, foi utilizada a análise de conteúdo que segundo Richardson (2010, apud BARDIN, 1979, p. 223), a análise de conteúdo:

É um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos a descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Dessa forma, foram analisadas as respostas de cada questão na descrição dos fatos respondidos, bem como feito recortes de autores, coletados no referencial teórico, para dar fundamentação teórica aos resultados da pesquisa, ou seja, relacionar a realidade encontrada neste estudo com a visão dos autores.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentadas as análises e as discussões dos dados coletados na pesquisa, a qual foi aplicada com os clientes e a gestora da Sapataria Pinheiro, loja atuante no ramo de calçados e acessórios, localizado na cidade de Pau dos Ferros-RN.

Buscou-se, então, conhecer o nível de qualidade ofertado pela empresa, na percepção dos consumidores e da gestora, visto que isso é de grande importância para ambos os lados. Porém, a pedido da empresa, não foi utilizado fotos para ilustrar o ambiente da loja. Sabendo-se que a preocupação com a qualidade não é algo recente, segundo Rodrigues (2004, p. 4) “revendo a história é possível identificar diversas preocupações com a qualidade dos produtos que datam do início da existência da humanidade”.

### 4.1 Perfil socioeconômico dos clientes.

Inicialmente, procurou-se conhecer o perfil dos clientes da Sapataria Pinheiro, o que é de grande importância para se traçar quem são os principais frequentadores desse tipo de negócio. A seguir, a Tabela 2 apresenta os resultados encontrados.

**Tabela 2 – Perfil dos clientes.**

<b>Gênero</b>	
<b>Masculino</b>	21%
<b>Feminino</b>	79%
<b>Estado Civil</b>	
<b>Solteiro(a)</b>	43%
<b>Casado (a)</b>	53%
<b>Divorciado (a)</b>	2%
<b>Outros</b>	2%
<b>Idade</b>	
<b>18 – 27 anos</b>	46%
<b>28 – 37 anos</b>	29%
<b>38 – 47 anos</b>	14%
<b>48 – 57 anos</b>	9%
<b>Acima de 58 anos</b>	2%
<b>Grau de instrução</b>	
<b>1º Grau Incompleto</b>	9%
<b>1º Grau Completo</b>	7%
<b>2º Grau Incompleto</b>	16%
<b>2º Grau Completo</b>	41%
<b>Superior Incompleto</b>	20%
<b>Superior Completo</b>	7%

Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Tabela 2 – Continuação.

Renda familiar	
Até 1 salário mínimo	45%
De 2 a 3 salários mínimos	50%
De 4 a 5 salários mínimos	2%
De 6 a 7 salários mínimos	3%

Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

A partir da análise da Tabela 2, verifica-se que a maioria dos clientes da Sapataria Pinheiro é do gênero feminino, representado por 79%, enquanto que 21% é do gênero masculino. Esse percentual pode ter sido atingido, devido à cultura predominante de mulheres serem as frequentadoras na hora de passar à empresa para efetuarem as compras, onde fazem as escolhas por elas, por seus cônjuges ou entes da família.

Quanto ao estado civil, observa-se que há uma predominância maior de pessoas comprometidas, já que pouco mais da metade são casadas, 53%. Logo, 43% são solteiras, e apenas 2% declararam ser divorciadas. Sendo esse, um fator que remete ao resultado anterior, tendo em vista que o público que mais frequenta a empresa são mulheres, predominantemente jovens e caracteristicamente casadas, dessa forma são elas que mais realizam compras.

Com relação à faixa-etária, constatou-se que o público desta empresa é jovem, pois quase metade da amostra, 43%, tem entre 18 e 27 anos, seguido por 29%, daqueles que têm entre 28 e 37 anos. Há também 14% entre 38 e 47 anos, além de 11% representarem os que têm idade a cima de 48 anos.

Quanto ao grau de instrução dos pesquisados, a maioria, 41% têm o 2º grau completo. Seguido de uma representatividade de 20% daqueles que declaram ter o superior incompleto. Verificou-se também que 16% apresentam o 2º grau incompleto, 10% têm até o 1º grau completo e 7% declaram ter o superior completo.

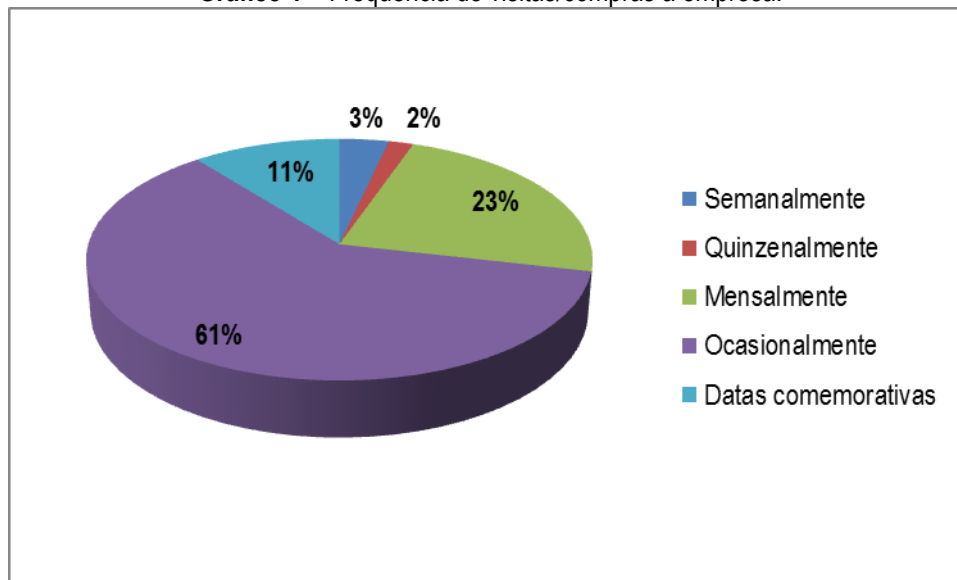
Identificou-se, quanto a renda familiar, que a maioria dos consumidores, 55%, recebem entre 2 a 4 salários mínimos e 45% dos que afirmaram receber até 1 salário mínimo. Dessa forma, caracteriza-se o nicho de mercado que a organização possui, sendo que este tem uma característica de apresentar um perfil feminino, de estados civis casadas e predominantemente jovens. Cabendo então ao estabelecimento buscar preparar-se para atender a esse público que mais frequenta o local.

Tendo em vista essas informações, procurou-se saber com qual frequência os clientes visitam ou realizam compras na Sapataria Pinheiro. O Gráfico 1 ilustra o resultado dessa questão.

Ao analisar o gráfico a seguir, percebe-se que a maioria, 61%, dos consumidores frequentam/compram nesta empresa de forma ocasional, ou seja, quando há necessidade ou para

atender motivos pessoais. Logo, 23% e 11% vão, respectivamente, mensalmente e em datas comemorativas. E apenas 5% afirmaram ir entre semanalmente a quinzenalmente, à loja.

**Gráfico 1** – Frequência de visitas/compras à empresa.



Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Assim, nota-se que a partir do gráfico: Frequência de visitas/compras à empresa se pode saber exatamente quais os momentos aos quais a empresa apresentará maior movimentação, devido à maioria de seu público buscar ir à empresa só quando há uma necessidade ou ocasião especial. Portanto, é importante estudar e analisar estratégias, fazer um plano de marketing voltado a atingir os objetivos que devem ser identificados na empresa e que ao serem atingidos devem elevar as idas, a movimentação e as vendas. A intenção é identificar métodos para fazer com que o número de pessoas que frequentam ocasionalmente passe a visitar a loja por mais vezes, pelo menos mensalmente, garantindo que haja um fluxo maior de vendas na empresa.

#### **4.2 Percepção sobre qualidade dos produtos e serviços pelos clientes.**

É obrigação das organizações gerar produtos e serviços que satisfaçam as necessidades de seus usuários, ou seja, que venha atingir sob todos os aspectos o que os consumidores desejam (MIRANDA, 1994). Assim, buscou-se identificar qual o grau de qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Sapataria Pinheiro a partir da percepção de seus clientes.

A seguir, a Tabela 3 informa o resultado do questionamento sobre o nível de satisfação dos entrevistados, o qual varia em uma escala de ótimo a péssimo, quanto à qualidade de determinados aspectos da organização em questão.

**Tabela 3 – Percepção sobre a qualidade da loja.**

	<b>Ótimo</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Péssimo</b>
<b>Percepção de qualidade ao entrar na loja</b>	30%	52%	18%	-	-
<b>Tempo no atendimento</b>	29%	57%	12%	-	2%
<b>Variedade de Produtos</b>	36%	53%	9%	2%	-
<b>Atendimento do vendedor (a)</b>	27%	46%	19%	4%	4%
<b>Localização/ acesso à empresa</b>	30%	57%	11%	2%	-
<b>Variedade/ oferta de preços</b>	13%	47%	38%	2%	-
<b>Promoções</b>	7%	24%	52%	15%	2%
<b>Imagem da Empresa</b> (responsabilidade, seriedade e confiabilidade).	36%	53%	9%	2%	-
<b>Aplicação da qualidade nos produtos e serviços</b>	26%	63%	9%	2%	-

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2016).

Com base na Tabela 3, constata-se um índice de 82% de aprovação do cliente ao entrar na loja, afinal, 52% e 30% considera bom e ótimo, respectivamente, a percepção de qualidade ofertada pela mesma. Por sua vez, somente 18% afirmam ter uma percepção regular do ambiente. Resultado semelhante foi encontrado quanto à avaliação sobre o tempo de atendimento, onde 86% demonstraram satisfação, em que 57% e 29% julgaram, respectivamente, como sendo bom e ótimo. Sendo que 12% consideraram regulares, e 2% péssimo.

Diante disso, segundo SEBRAE (2012) percebe-se a importância no relacionamento entre a empresa e cliente, ao qual o cliente leva em conta todo o tempo e os momentos por quais passa enquanto é atendido. Nessa questão, entram as facilidades e amenidades criadas no estabelecimento para estreitar os laços com sua clientela. Podendo ser citados como exemplo para este caso, a disponibilidade de acesso à rede *wi-fi*; um novo ambiente ao qual seja possível aguardar ser atendido ou para finalizar a compra, podendo ser utilizado também por acompanhantes do cliente que está realizando a compra, para que não se sintam tão entediados; o fornecimento de água, chá ou cafezinho; o envio de brindes ou cartões de aniversário; entre tantas outras atitudes que busquem promover o bem-estar e/ou facilitando o relacionamento com os clientes.

Visto isso, segundo Cobra (2009) para satisfazer o cliente seja por meio de produto ou serviço, é necessário descobrir suas necessidades e desejos, ou seja, o que tem valor para ele. É necessário conhecer o consumidor, suas necessidades e desejos, a fim de buscar atingir a satisfação e mostrar a

preocupação que a empresa tem em relação à qualidade para manter e atrair clientes (RODRIGUES; FERNANDES, 2008).

Perguntou-se também sobre a variedade dos produtos ofertados, afinal, a qualidade baseada no produto se dá inicialmente pelo impulso e interesse que o consumidor tem por ele, onde, a organização entra buscando diferenciar seus produtos por meio da apresentação das características a “mais” que o produto possui (PALADINI, 2008).

Apresentar uma boa infraestrutura garante uma melhor distribuição e o atendimento de uma variedade de produtos, ao qual resultam em uma vantagem competitiva e um posicionamento estratégico que, segundo Porter (2009) é denominado de posicionamento baseado na variedade, ao qual se embasa na escolha de variedades de produtos e serviços, não em uma parte de clientes. Apropriando-se desse entendimento percebe-se que essa variedade nos produtos é que atende as diferentes necessidades das pessoas, ao qual buscam na empresa não somente calçados.

Para esta questão, as opiniões encontradas foram as que mais da metade dos pesquisados, 89%, aprovam a variedade de produtos utilizados pela organização, considerando que 36% responderam que estava ótimo e 53% afirmaram está bom, enquanto que 11% tem uma visão regular e ruim sobre esse quesito.

É importante que as vendedoras e vendedores demonstrem atenção e receptividade no momento de atender aos consumidores, procurando descobrir suas necessidades, desejos e exigências quanto ao produto ou serviço. Além de ser necessário saber se comportar diante de cada pessoa e passar as informações pertinentes quanto a uma dúvida do comprador, uma vez que o atendimento é o momento em que os colaboradores se relacionam com os clientes, e que dessa forma precisam ter cautela para saber distinguir as formas de atender a cada pessoa, garantindo a qualidade dessa função, que segundo Oakland (1994) trata-se do atendimento das imposições feitas pelo cliente.

De acordo com Zeithaml & Bitner (2003), a satisfação é uma avaliação que os clientes fazem diante de um produto ou serviço, onde a satisfação do cliente é influenciada pelas características principais do produto/serviço e pelas percepções de qualidade que os mesmos apresentam. Diante disso, procurou-se saber o que os clientes achavam quanto ao atendimento das vendedoras e vendedores da empresa pesquisada, na qual, os resultados encontrados chamam atenção para essa questão. A maioria de 73% declara que se têm um atendimento ótimo (27%) e bom (46%), porém é necessário se ter uma preocupação voltada quanto à porcentagem de “reclamação” desse quesito, chegando a 27% dos que responderam que a empresa tem um atendimento regular (19%), ruim (4%) e péssimo (4%). Esse percentual de reprovação deve ser enxergado pela gestora como motivo de se rever o seu quadro de funcionários, se não há uma necessidade de amplia-lo para melhor atender a sua clientela.

Adiante, vê-se que a localização é um aspecto importante na hora de abrir um negócio, saber o melhor local para atrair o seu público é um direcionamento de ajuda para que a empresa venha a dá certo. Diante disso, buscou-se conhecer a opinião que os clientes têm quanto à localização da Sapataria Pinheiro, em que 87% dos pesquisados declaram que quanto à questão da localização é um ponto positivo para a empresa, visto na porcentagem de respostas quanto a ótima (30%) e boa (57%), enquanto que 13% relataram ser regular e ruim. Essa visualização de boas respostas possivelmente ocorre pelo motivo da loja estar localizada num ponto bem ao centro da cidade, concentrada mais precisamente numa rua em que muitos consumidores costumam passar por ela.

Já o preço é um dos aspectos também avaliado pelos consumidores no momento de procurar um produto ou serviço, há os que o relacionam à qualidade que a organização tem em preocupar-se passar produtos e serviços bons e há os que buscam por preços acessíveis para o que estão procurando. Nessa questão, perguntou-se a opinião dos clientes quanto à variedade e oferta de preços da empresa, cujos resultados foram de 47% os que consideram bom, 13% os que acham ótimo, porém considerou-se uma alta porcentagem (38%) dos que consideram regular e 2% responderam ser ruim.

Atrelado à questão dos preços, buscou-se saber o ponto de vista das pessoas referente à prática de promoções da Sapataria Pinheiro, em que se obteve em sua maioria uma porcentagem de 69% dos que consideram as promoções regular (52%), ruim (15%) e péssimo (2%). Isso se deve à cultura da empresa, onde não possuem a prática de estarem fazendo promoções frequentemente, e poderia ser um ponto a se pensar pela gestora até para fazer o seu estoque de produtos girarem e evitar acúmulos, tendo em vista que se tratando de produtos de tendência e moda, devem ter uma boa rotatividade para que não se tornem ultrapassados. Nas respostas, se obteve ainda uma porcentagem de 24% dos que consideram a promoção boa e 7% dos que as consideram ótimas.

A promoção é outro ponto que está voltado ao relacionamento com os clientes, as facilidades e amenidades, ao qual deve ser pensados em recursos que sejam utilizados para estreitar a relação de convivência entre a empresa e sua clientela, podendo ser oferecido descontos, brindes e ligações em datas comemorativas, por exemplo.

Os autores Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, p. 51) dizem que quando escolhe um produto: “o consumidor é capaz de vê-lo, senti-lo e testar seu desempenho antes da compra. Para um serviço, entretanto, o cliente precisa basear-se na reputação da empresa”. Por isso, a importância da empresa em está atenta e promover a qualidade de seus serviços, garantindo boa imagem e reputação da organização, pois é uma ferramenta que os clientes valorizam dentro da empresa (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2000).

Dessa forma, cultivar a imagem da instituição é de suma importância para mantê-la ativa no mercado, pois as pessoas costumam fazer comparações e optarem por empresas de boa imagem, que



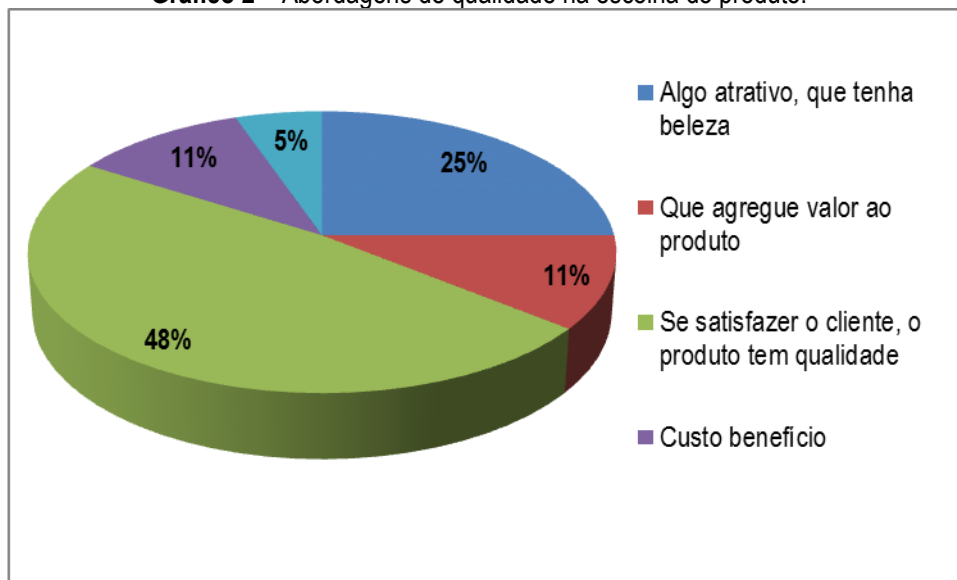
repassam responsabilidade, seriedade, confiabilidade. Com isso, essa indagação também foi levada aos pesquisados para se conhecer a avaliação ao qual fazem da imagem da empresa, onde 89%, uma considerável maioria, considera que a Sapataria Pinheiro possui uma boa (53%) e ótima (36%) imagem, enquanto que 11% responderam achar a imagem da empresa regular e ruim.

Dentro do objetivo de conhecer a percepção que os clientes têm quanto à qualidade dos produtos e serviços, buscou-se saber a avaliação que fazem da aplicação da empresa quanto à qualidade em seus produtos e serviços. Nesta variável, a empresa ganhou uma avaliação positiva de seus clientes que consideram em sua maioria 89%, sendo que (63%) correspondem a uma qualidade boa e (62%) ótima, ao passo que 11% têm uma avaliação de regular e ruim quanto à prática de usar qualidade nos produtos e serviços.

Para Martinelli (2009), a qualidade é uma das contribuições operacionais mais importantes dentro da organização, onde é a responsável pela diminuição dos defeitos, diminuição dos custos, crescimento da produtividade, controle operacional, diminuição de retrabalho, sendo assim, a qualidade está presente e influencia rigorosamente todas as atividades da organização.

O Gráfico 2 demonstra a posição que os clientes da sapataria têm diante de algumas abordagens sobre qualidade, onde foi perguntado quais eles consideram mais relevantes na escolha de um produto.

**Gráfico 2** – Abordagens de qualidade na escolha do produto.



Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Analisando o quadro anterior, nota-se que a maioria dos entrevistados consideram que se o produto satisfizer ao cliente, ele tem qualidade, representados pela porcentagem de 48% das respostas obtidas. Para 25% dos respondentes, na escolha do produto, ele tem qualidade se for algo atrativo e

tiver beleza. Alguns clientes responderam que consideram que os produtos tem qualidade na hora da escolha quando ele é agregado ao valor (11%) ou quando se considera o custo benefício (11%) do produto, e apenas 5% afirmaram que o produto tem qualidade se ele estiver dentro das normas e especificações.

Diante dessas respostas, percebe-se que a maioria das pessoas procuram produtos e serviços que geram satisfação, só após essa percepção é que se considera que tenha ou não qualidade. Há os que relacionam a qualidade quando o produto lhe chama atenção; os que comparam os preços - esses certamente costumam fazer pesquisas e pode até deixar de comprar na empresa por esse motivo; os que vislumbram o custo-benefício; e os que se preocupam com as especificações do produto.

Cada consumidor terá sua percepção e o motivo que o leva a adquirir o produto e o serviço, cabendo à empresa saber trabalhar diante das possíveis exigências do seu cliente, e com isso garantir a satisfação das pessoas para que elas retornem à loja. Desde antes da industrialização e do surgimento da produção em massa, eram os consumidores que inspecionavam os produtos, verificando se existia algum tipo de defeito, e assim, após análise e testes seriam garantidos a qualidade (MAXIMINIANO, 2000).

De acordo com Garvin (2002) o conceito de qualidade se desmembra em 8 dimensões básicas que são visualizadas no cotidiano das empresas. Através dessas dimensões, foi questionado aos clientes em qual dessas dimensões elas/eles caracterizariam a qualidade de um produto e serviço, ilustrado através do Gráfico 3.

**Gráfico 3** – Dimensões da qualidade na visão do cliente.



Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Conforme análise do gráfico 3, percebe-se que 28% dos clientes relacionam a qualidade de um produto à sua durabilidade, que para o autor Garvin (2002) a durabilidade de um produto refere-se à vida útil dele, considerando suas dimensões econômicas e técnicas. Outra parcela, 18%, de respondentes dessa pesquisa compara a qualidade de um produto a sua estética, que segundo o autor, refere-se ao julgamento pessoal e ao reflexo das preferências individuais; 13% dizem que a qualidade do produto está atrelada às características do mesmo, que se trata das funções secundárias do produto, que suplementam seu funcionamento básico.

Há os que responderam 10% e consideram a qualidade percebida do produto, na qual se refere à opinião subjetiva do usuário acerca do produto e os que julgam 10%, pelo desempenho do objeto, referente às características operacionais básicas do produto. Alguns 8%, acreditam na confiabilidade do produto ou no atendimento passado 8% e apenas 5% acham que a qualidade do produto está na conformidade do produto, que se trata dele está de acordo com padrões preestabelecidos.

Diante disso, percebe-se a importância de preocupar-se com a qualidade, pois é ela que direciona os caminhos da empresa e a existência dos respectivos estabelecimentos nesse mercado competitivo em que se atua (MARTINELLI, 2009).

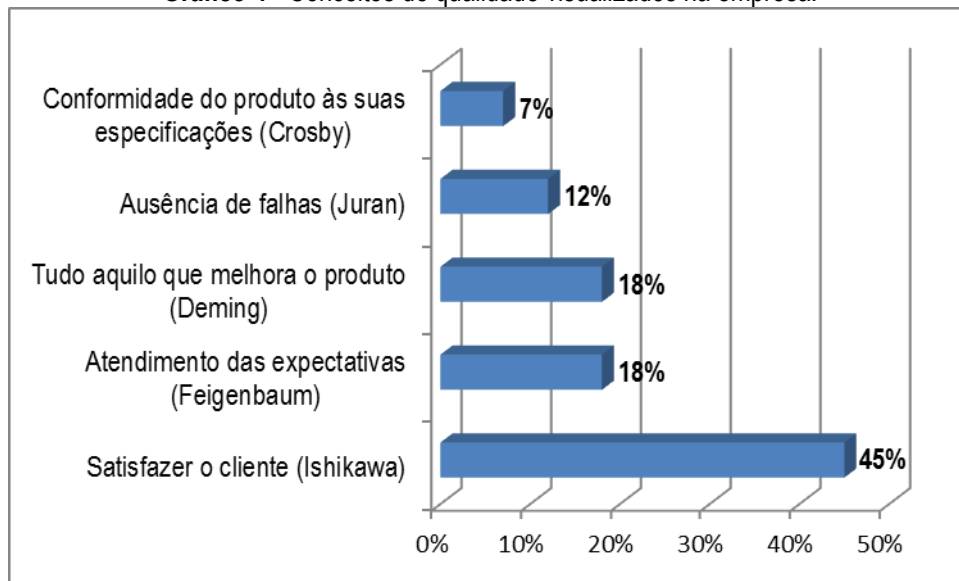
#### 4.2.1 Os conceitos de qualidade dos serviços e produtos utilizados na sapataria pinheiro.

A "qualidade é tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja — em termos de características intrínsecas, custo e atendimento" (LOBOS, 1991, p. 14).

Diante desse conceito, os clientes foram indagados procurando identificar na visão deles, qual conceito sobre a qualidade pode ser visualizado que a empresa pesquisada faz uso para garantir a satisfação de sua clientela. O Gráfico 4 mostra os resultados obtidos.

Analisando o Gráfico 4, observa-se que a partir das respostas coletadas, 45% das pessoas apontaram o conceito de Ishikawa como conceito de qualidade encontrado na Sapataria Pinheiro, ou seja, que essa busca satisfazer o cliente com seus produtos e serviços.

Também foi escolhida a definição proposta pelo autor Feigenbaum, por 18%, cujos entrevistados relataram que a qualidade pode ser encontrada a partir do atendimento das expectativas dos clientes, sendo assim, atendendo a qualidade percebida por eles, que para Garvin (2002) é referente à opinião subjetiva do cliente acerca do produto ou serviço desejado.

**Gráfico 4** - Conceitos de qualidade visualizados na empresa.

Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Já 18% afirmaram que a qualidade está em tudo aquilo que melhora o produto ou serviço. Dentro desta perspectiva, “é fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume a tratá-lo bem. Mais do que isso, hoje significa acrescentar benefícios a produtos e serviços objetivando superar as expectativas dele” (RODRIGUES; FERNANDES, 2008, p. 7).

Outra parte, 12%, escolheu o entendimento de Juran (1991) o qual defendia a ausência de falhas como fator de qualidade. Para Martins e Laugeni (2005) deve-se haver confiabilidade nos produtos, e a perspectiva é que estes não apresentem falhas por um período de tempo.

E apenas 7% informaram que bastava o produto estar em conformidade com as especificações. Em outras palavras, “é aquilo que está relacionado com o usuário, que satisfaça às necessidades dos clientes, ou seja, o produto deve estar de acordo com suas expectativas e em conformidade com as especificações” (MEDEIROS, 2008, p. 22).

#### 4.2.2 Avaliação dos fatores de qualidade dos produtos e serviços da empresa Sapataria Pinheiro na visão dos clientes.

A escala Servqual é um método utilizado para avaliar a qualidade dos produtos e serviços, na qual é mensurada a expectativa e a percepção que os clientes têm, através de cinco dimensões da qualidade que são a confiabilidade, receptividade, tangibilidade, empatia e segurança. Segundo Freitas (2006), as dimensões do modelo Servqual são consideradas importantes para que se alcance a satisfação dos clientes. Para isso foram utilizados 11 fatores da qualidade como está ilustrada na

Tabela 4, na qual os clientes foram avaliando cada fator de acordo com a sua percepção, numa escala de ótimo a péssimo.

Na tabela ilustrada a seguir, nota-se que o primeiro fator traz os aspectos tangíveis, que são referentes à aparência física das instalações e das pessoas (vendedoras), na qual, 53% dos entrevistados responderam que era bom, 12% que está ótima e 35% acham de regular a péssimo.

Quanto à confiabilidade, capacidade da empresa em prestar o serviço e fornecer um produto prometido de forma confiável, as respostas tiveram uma avaliação de 59% como bom, de 23% como ótimo e 18% avaliaram como regular.

**Tabela 4 – Percepção dos produtos e Serviços da empresa.**

	<b>Ótimo</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Péssimo</b>
<b>Aspectos Tangíveis</b>	12%	53%	29%	4%	2%
<b>Confiabilidade</b>	23%	59%	18%	-	-
<b>Resposta</b> (Feedback)	29%	26%	41%	4%	-
<b>Competência</b>	17%	47%	32%	4%	-
<b>Cortesia</b>	18%	48%	30%	2%	2%
<b>Credibilidade</b>	44%	44%	12%	-	-
<b>Segurança</b>	16%	47%	35%	-	2%
<b>Acesso</b>	35%	52%	13%	-	-
<b>Comunicação</b>	23%	19%	44%	5%	9%
<b>Conhecimento do cliente</b>	22%	32%	39%	2%	5%
<b>Manter o cliente satisfeito</b>	30%	35%	26%	2%	7%

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2016).

Enquanto que relacionado à resposta, que se trata da disposição para ajudar o cliente e proporcionar explicações claras acerca dos produtos e serviços, uma parcela maior de 45% avaliam esse ponto como regular e ruim, 29% como ótimo, 26% como bom.

O quarto fator traz a competência da empresa, referente às habilidades específicas e o conhecimento técnico, 47% considera estar bom, 36% acham regular à ruim e 17% dizem está ótimo. A competência que a empresa possui faz com que ela mantenha-se competitiva no mercado, pois se trata do conhecimento, das habilidades e das atitudes utilizadas para gerir a instituição e que estão voltadas, portanto a qualidade que possuem nos produtos e serviços para melhor atender as pessoas.

A cortesia foi o quinto fator utilizado na escala Servqual, que é avaliado a partir da educação, fineza, respeito, consideração e amabilidade no contato pessoal, os clientes atribuíram que 48% acha está bom, 34% considera de regular a péssimo e 18% dizem está ótimo. A cortesia é mais um ponto

voltado na importância em garantir um padrão de qualidade no atendimento da empresa, para garantir o relacionamento e que os clientes satisfaçam as suas necessidades, desejos e expectativas, fazendo com que eles retornem ao local.

A credibilidade trata o sexto fator avaliado, em que a credibilidade, a confiança, honestidade e integridade transmitidas pela empresa aos clientes, tiveram uma avaliação bem positiva, onde 88% consideram de bom a ótimo e apenas 12% consideram regulares.

A segurança é a ausência de risco, perigo ou dúvida e garantias dos produtos e serviços, foram mais um fator avaliado na empresa, 63% considera de bom a ótimo e 37% acha regular e péssimo.

O acesso da empresa também foi avaliado pelos clientes, onde se questionou quanto à proximidade, adequação ao horário e a facilidade de contato. Para esse fator, até por se tratar de uma empresa localizada bem no centro da cidade, 87% avaliariam de bom a ótimo e apenas 13% disseram está regular.

A comunicação é um fator importante para manter o bom diálogo e contato com as pessoas, nesse fator é avaliado se a empresa mantém o cliente informado de novos produtos e se procura saber de forma compreensível a escutá-lo. As pessoas pesquisadas somaram uma avaliação de reprovação de 58% marcando de regular a péssima essa questão, e 42% dos que mostraram satisfação marcando de bom a ótimo.

É necessário que a empresa conheça o público ao qual atinge, diante disso, o conhecimento do cliente foi um fator avaliado pelas pessoas interrogadas, em que trata-se a empresa tem o esforço para saber atender seus desejos e suas necessidades. Nesse fator, em sua maioria de 54% considera de bom a ótimo, porém há um índice alto de rejeição de 46% dos que avaliam de regular a péssima essa questão.

Baseado nesses resultados, e pensando mais uma vez no relacionamento entre a empresa e os clientes, outro recurso para amenizar essa questão seria a utilização de recursos da informática como forma de conhecer mais clientes, e que para Porter (2009), a utilização da internet é uma tecnologia que possui um conjunto de ferramentas essenciais na formulação de estratégias. Com isso, o benefício de elaborar estratégias através da informatização, principalmente por meio das mídias sociais, que atualmente mantém o consumidor conectado, atualizado e informado das tendências e novidades que as empresas possuem.

Vale salientar que isso acaba gerando também uma oportunidade de aumentar a rede de contatos, onde a comunicação entre os consumidores está de fácil acesso, conseqüentemente, possibilitando que as barreiras geográficas e sociais diminuam (PRAHALAD, 2004). Dessa forma, os clientes estão mais tentados e próximos a buscar a concorrência, e as formas de agradar e buscar maneiras de fidelizar os consumidores tornou-se uma difícil disputa entre as empresas.

Manter o cliente satisfeito foi mais um fator acrescentado à avaliação para identificar se a empresa sabe manter o cliente retornando as compras e se é feito um pós-venda. Há uma satisfação de 65% dos que avaliam de bom a ótimo e uma insatisfação de 35% dos que consideram de regular a péssimo. A realização de métodos de pós-venda é o momento em que se descobre a “verdade”, pois o cliente já realizou todas as etapas até a compra e então chega a hora de comprovar se os produtos e serviços atingem o esperado. (LAS CASAS, 2009).

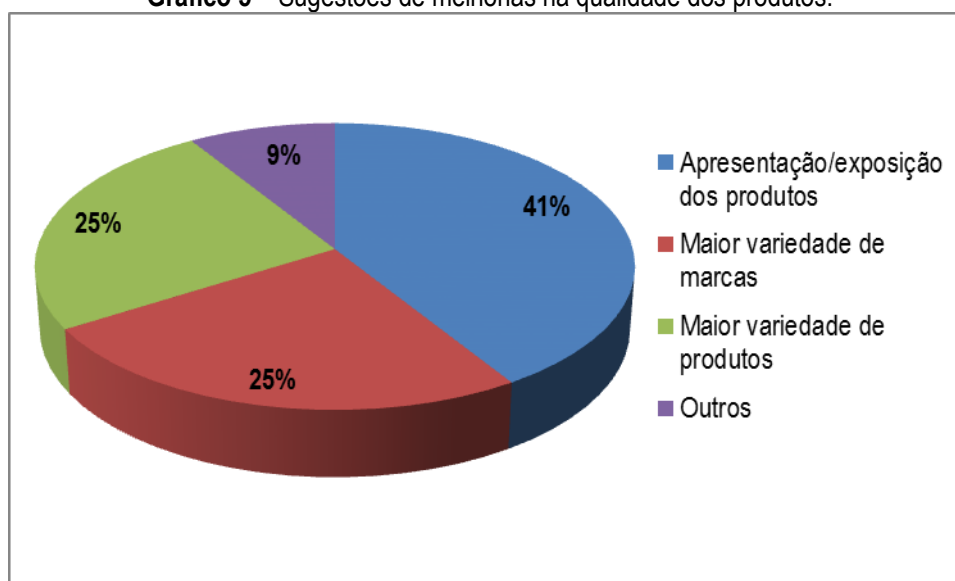
Além disso, é necessário manter amizade com os clientes e se ter um cuidado em preparar os vendedores, que por estarem em contato com os consumidores, onde caso sejam bem atendidos, tendem a voltar à loja, realizar propaganda “boca a boca” e fazer indicação da empresa para outras pessoas. (LAS CASAS, 2009).

É importante que a gestora avalie esse grau de insatisfação vista em algumas questões na avaliação de seus clientes, através de ferramentas utilizadas em pesquisas de mercado, pois são esses os motivos que levam os consumidores a trocarem de empresas, chegando a deixar de ser cliente da loja.

O autor Kotler (2006) diz que um cliente bem satisfeito mantém-se fiel à empresa, faz compras sempre que a empresa traz novidades de produtos, falam bem da empresa, reparando menos nas marcas e nas propagandas dos concorrentes, e sendo menos vulnerável ao preço. Por isso, buscar manter a satisfação dos clientes é importante para que a empresa continue atuando no mercado, buscar ouvir as reclamações e sugestões dos mesmos, é necessário para que ele permaneça comprando na empresa.

Diante da competitividade do atual mercado, a qualidade percebida pelo cliente passou a ser uma preocupação de sobrevivência para as organizações. De forma que, os clientes passaram a exigir mais das empresas, no intuito de atender as suas necessidades, atingirem seus desejos e satisfações (RODRIGUES; FERNANDES, 2008).

Para isso, saber o que os clientes desejam de melhorias numa empresa, é fundamental para atingir suas necessidades e expectativas. A partir do que foi visualizado nas atividades da referida empresa, identificou-se algumas sugestões de melhorias necessárias para aperfeiçoar a qualidade dos produtos e então se buscou saber qual aquele que se deseja que realmente venha a ser melhorado, onde os efeitos estão demonstrados no Gráfico 5 a baixo.

**Gráfico 5** – Sugestões de melhorias na qualidade dos produtos.

Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

De acordo com o que foram enfatizados, 41% dos consumidores da Sapataria Pinheiro, desejam que a apresentação e exposição dos produtos fossem melhoradas, isso é decorrência da necessidade de uma ampliação do espaço da empresa, que se é necessário para melhor apresentar os seus produtos. Enquanto que 25% acham necessária a empresa apresentar uma maior variedade de marcas, na qual, acaba deixando a desejar o cliente que procurou outro tipo de marca e não encontrou, fazendo com que esse se desloque em busca do que se deseja na concorrência; ainda vislumbrou-se o desejo de 25% dos pesquisados que gostariam que na empresa fosse ofertada uma maior variedade de produtos, caberia aqui à gestora buscar conhecer o que seu público está procurando e não está encontrando no seu negócio, identificando se há necessidade realmente ou não de somar ao seu quadro de produtos.

Essa questão foi deixada aberta, através de se identificar outra sugestão que pudesse ser utilizada para melhorar a qualidade dos produtos. Dentre os 9% que assinalaram “outros” como resposta, 60% sugeriram melhorias nos preços dos produtos oferecidos pela empresa, enquanto 20% recomendaram organizar os produtos de forma que todos sejam vistos e destacados, não apenas “jogados e amontoados”<sup>1</sup> pela loja, sem nenhum critério de exposição. Logo, os outros 20% relataram estar satisfeitos com os produtos encontrados na Sapataria Pinheiro.

Sabendo que cada cliente difere um do outro, e para tal, cada um tem uma diferente expectativa diante de um produto/serviço, por isso, cada um terá a sua ideia de qualidade e de satisfação a cerca do produto/serviço apresentado, onde a satisfação de um, não necessariamente

<sup>1</sup> Expressão usada pelo cliente.

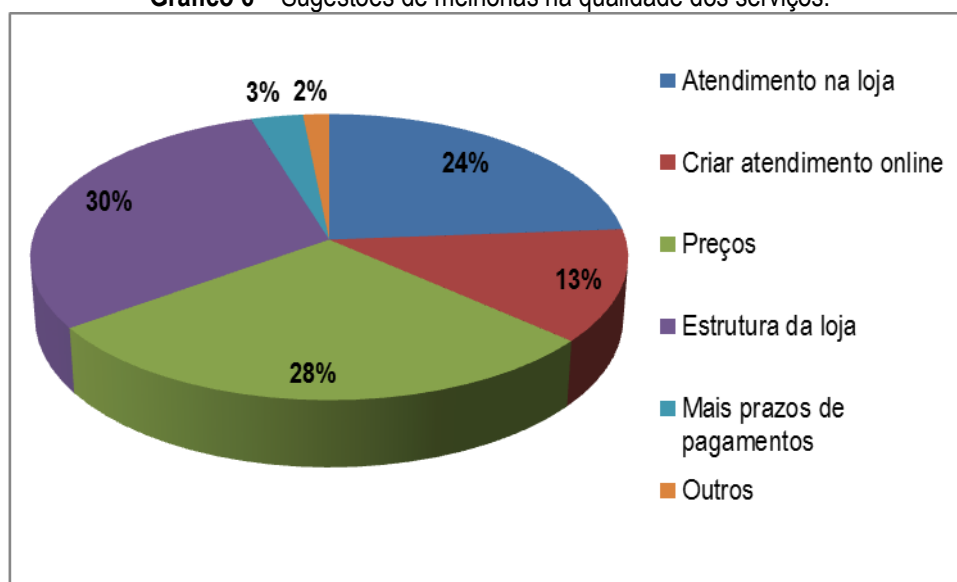


será a satisfação de outro cliente (SILVA; SARAIVA, 2012), foi então, questionado da mesma forma quanto à questão dos serviços ofertados.

No questionamento, indagaram-se os consumidores através de algumas sugestões vislumbradas nas atividades do estabelecimento, quanto às melhorias no serviço que gostariam que fossem aperfeiçoadas.

O Gráfico 6 a seguir, vem ilustrar as respostas coletadas. Entre as sugestões apresentadas, 30% acreditam ser necessário melhorar a estrutura da loja, até mesmo para melhor expor os produtos, para poderem se locomover melhor dentro da empresa, e conseqüentemente obter um melhor atendimento. Por sua vez, uma parcela de 28% sugere uma melhoria nos preços. Diante disso, a empresa precisa identificar qual o público que está atingindo e verificar se realmente os preços estão condizentes com a classe social a qual eles atraem mais.

**Gráfico 6** – Sugestões de melhorias na qualidade dos serviços.



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2016).

Ainda sobre o Gráfico 6, 24% afirmam que é necessário melhorar o atendimento na loja, investir mais em seus funcionários, veem uma necessidade de uma equipe maior para atender aos clientes. Daí a importância da empresa em motivar sua equipe e buscar formas para melhorar esse atendimento, por ser uma questão básica para alcançar o retorno dos consumidores à loja.

Já uma fração de 13% sugere a criação de um atendimento *online* com foco nos produtos. As ferramentas *online* estão conquistando as pessoas pela forma prática de poder resolver as questões sem a necessidade de se locomoverem, diante dessa situação e sabendo que a empresa pesquisada atinge as cidades circunvizinhas da região, a criação do atendimento *online* é interessante para as

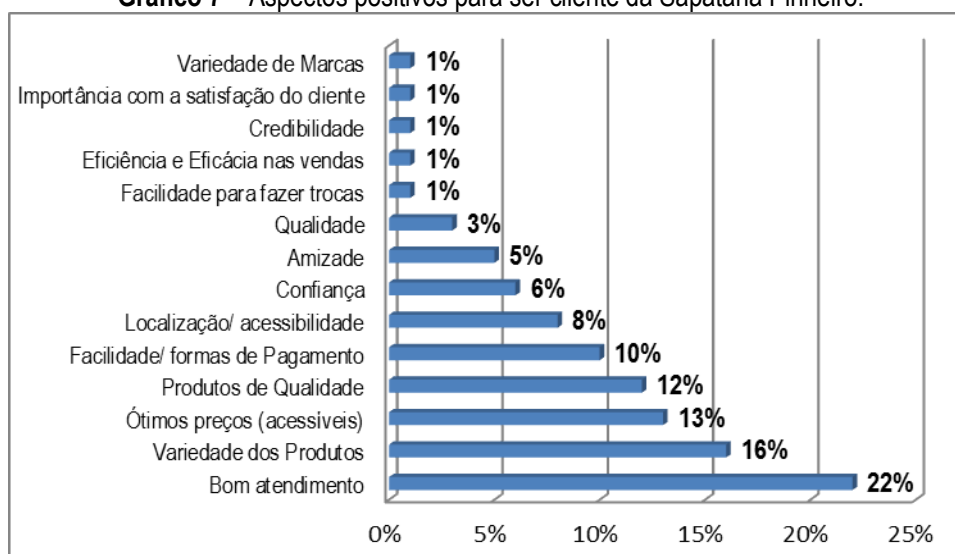
peças conhecidas os produtos que estão chegando à empresa e até para resolver algum tipo de questão possível.

Assim também, tiveram 3% daqueles que desejariam ter mais prazos de pagamentos. Essa é uma questão de estudo, onde a empresa precisa determinar os prazos de pagamento de acordo com o máximo de vezes possível para ela, que dependerá da compra e da forma de pagamento que o cliente irá utilizar. Deixou-se essa questão aberta para se caso alguém tivesse uma sugestão a mais das identificadas, porém os outros foram utilizados apenas para 2% que demonstraram estar satisfeitos com os serviços prestados pela loja, afirmando que ela tem um “padrão certo”<sup>2</sup>.

Segundo o autor Kotler (2006, p. 142) “de modo geral, satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. Assim, foi elaborada uma questão aberta, ilustrada pelo Gráfico 7, a qual mostra os aspectos positivos que fazem com que os consumidores continuem voltando à empresa e sendo clientes da Sapataria Pinheiro.

Analisando o gráfico a seguir, verificou-se que entre as várias afirmativas ditas pelos entrevistados, 22% declaram ser clientes da Sapataria Pinheiro devido o seu bom atendimento. O atendimento certamente é necessário para contribuir com que as pessoas retornem aquele local para realizar novas compras. Declaram também 16%, ser pela variedade dos produtos que a empresa disponibiliza. Saber escolher os produtos adequados, a marca, é importante para fazer com que a empresa tenha fluxos de visitantes nela. Ótimos preços, que também são acessíveis foi outra variável em que 13% dos pesquisados colocaram ser fator para que eles fossem clientes.

**Gráfico 7 – Aspectos positivos para ser cliente da Sapataria Pinheiro.**



Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

<sup>2</sup> Termo usado pelo cliente.

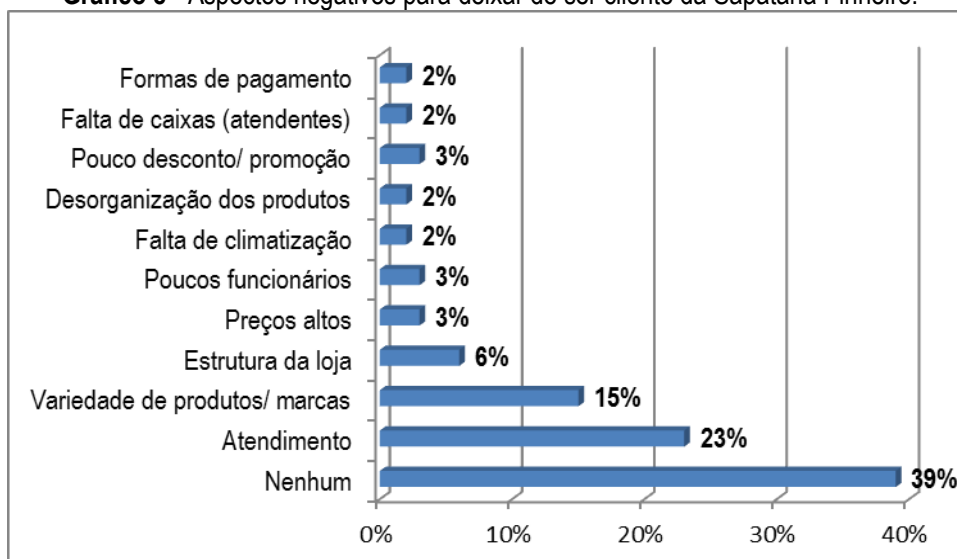
Nota-se ainda que uma fração de 10% colocou como um dos, as formas de pagamento utilizadas; 8% afirmaram ser a localização e a acessibilidade à empresa na cidade; 6% colocaram que o motivo é a confiança que eles passam; 5% disseram ser pela amizade que tem com os envolvidos na empresa; 3% reconheceram a qualidade em geral que a empresa tem e 5% variaram entre as declarações de serem clientes devido à variedade das marcas, a importância que a empresa leva quanto à satisfação dos clientes, a credibilidade do negócio, pela eficiência e eficácia nas vendas e pela facilidade de se poder trocar os produtos.

Para o autor Cobra (2009) é importante à empresa ouvir o que os seus clientes costumam dizer, ouvir as reclamações é um ato que necessita atenção, pois o autor afirma que “quando um cliente reclama, é sinal de que ele pretende continuar a ser cliente. E quando ele não reclama é sintoma de que ele pretende deixar de ser cliente. Ouvir é uma peça chave do quebra-cabeça da satisfação do cliente” (COBRA, 2009, p. 24).

Por isso, perguntou-se aos clientes em questão aberta quais os aspectos negativos que levariam eles a deixarem de serem clientes da Sapataria Pinheiro, o Gráfico 8 demonstra as respostas expostas pelos pesquisados.

Com base na análise do gráfico 8, ilustrado logo a seguir, verificou-se que a maioria em questão, 39%, não colocou nenhum aspecto negativo por se dizerem satisfeitos com a empresa e não imaginarem um motivo para deixarem de serem clientes da Sapataria Pinheiro. Esse foi um ponto positivo, tendo em vista da importância de se ter clientes leais à empresa para manter o bom andamento.

**Gráfico 8** - Aspectos negativos para deixar de ser cliente da Sapataria Pinheiro.



Fonte: Resultados da pesquisa (2016).

Embora exista essa satisfação de alguns, 23% afirmam que um motivo que pode leva-los a deixarem de serem clientes é o atendimento. Sabendo da relevância que um bom atendimento trás a empresa, é preciso que a gestora estude possibilidades e invista na sua equipe para garantir a satisfação dos seus clientes. Ver treinamentos para essa equipe motiva-los e está atento a questões pessoais que podem estar acarretando a um mau atendimento por parte desse funcionário, escutar tanto o colaborador como os clientes, pois quando os colaboradores estão satisfeitos com seu trabalho isso se reflete no bom atendimento aos clientes da empresa, dá atenção, ser gentil e ser cordial com as pessoas.

Com a ilustração do Gráfico 7 e 8 apresentados anteriormente, percebe-se que os mesmos pontos são indicados pelos pesquisados como motivos de serem e como causas que podem levarem a deixar de ser clientes da sapataria, por isso, essa deve ser uma preocupação constante da empresa em relação ao seu atendimento, se está condizente ou não com o esperado por seus consumidores.

Uma parcela de 15% falou que deixam de comprar na empresa devido a não encontrarem uma maior variedade de produtos e marca, sabemos que é difícil agradar a um público diversificado e abrangente, mas diante dessa parcela é interessante que a gestora procure saber o que falta em sua empresa, a fim de ver a possibilidade de ampliar a plataforma de produtos, garantindo que seus clientes não saiam para concorrência atrás do que não encontram com ela. Enquanto que 6% reclamam da estrutura da loja, do espaço físico ser pequeno e da exposição dos produtos serem “amontoados”. Procurar manter um ambiente harmonioso e organizado conquista as pessoas pela aparência, é necessário enxergar esse ponto no intuito de desenvolver um local agradável para seu público.

Outros pontos também foram questionados, alguns (3%) reclamam que a empresa tem preços altos; 3% acham que apresentam poucos funcionários para atender as pessoas, deve ser por esse motivo o nível de insatisfação por parte de algumas pessoas quanto ao atendimento; 3% reclamam do pouco desconto ofertado, e dos tipos de promoções praticados pela empresa, na qual deixa a desejar a essa parcela de pesquisados; 2% reclamam da falta de climatização da empresa; 2% reclamam da desorganização da empresa, mas um motivo para se preocupar com o espaço e a exposição dos produtos; 2% questionam a falta de atendentes em caixa para melhor andamento da negociação; e 2% voltam a reclamar das formas de pagamento, que cabe a empresa estudar as melhores formas possíveis.

Cabe a empresa, portanto, estar sempre disposta a escutar as reclamações e sugestões de seus clientes, identificar os principais pontos, o que é de urgente modificação e procurar melhorias para se manter ativas no mercado, sabendo que aquelas empresas que se mantém estagnadas ao

comodismo, num momento ou em outro acabam fechando suas portas, pois, são os clientes e devido a eles, o principal meio de se manterem competitivas.

Segundo o autor Kotler (1999, p. 165) em sua afirmação: “Clientes meramente satisfeitos podem trocar facilmente de fornecedor quando outro lhe promete satisfação igual ou maior. Mas é menos provável que clientes muito satisfeitos acreditem que outro fornecedor possa atendê-los no mesmo nível que o atual”.

#### **4.3 Percepção da qualidade dos produtos e serviços pela proprietária**

Por fim, foi elaborada uma entrevista contendo perguntas voltadas à proprietária do estabelecimento a fim de atender ao terceiro objetivo, o qual buscou conhecer a percepção da qualidade dos produtos e serviços na visão dela. Neste tópico será apresentado o resultado desse questionamento, com base nos dados coletados.

Primeiramente, **foi questionado se houve alguma experiência relacionada este tipo de negócio, antes de empreendê-lo, bem como se buscou alguma qualificação, com algum curso na área de atuação do negócio.** A empreendedora que já está à frente desse negócio a mais de 30 anos informou que não teve nenhum tipo de experiência antes de começar a empreender, e por isso, viu a necessidade de se qualificar um pouco após a abertura do seu negócio, buscando conhecimento em cursos e palestras, ofertados pelo SEBRAE, onde ela pode conseguir algumas informações necessárias para dar andamento às atividades.

Em seguida, **foi perguntado sobre o principal diferencial competitivo que ela considera em seu estabelecimento.** A empresária relatou que é a qualidade e variedade de seus produtos. Estes acabam atraindo diferentes tipos de classes sociais, pois apresentam uma variedade de preços que são acessíveis a todo o público que se procura atingir. Por apresentar uma variedade de produtos e de preços, a empresa atinge aquele tipo de consumidor que por não ter tanto tempo, busca empresas onde ela possa conseguir o que procura em um único local, onde na sapataria o cliente pode encontrar calçados femininos, masculinos e infantis, como bolsas femininas e escolares, carteiras, cintos, além de meias, chapéus e ainda malas para viagem.

**Já se tratando de haver alguma ferramenta para ouvir formalmente elogios/reclamações de clientes e sobre o principal fator positivo ou negativo dito pelos clientes sobre a gestão do empreendimento,** a empreendedora relatou que não costuma receber reclamações de clientes. Assim, não apresentou fatores negativos sobre a sua gestão. Porém, se houvesse uma caixa de elogios/reclamações ou quaisquer outras ferramentas com determinado fim, os clientes poderiam

deixar suas reclamações sem a necessidade de se identificarem, e quem sabe dessa forma surgiria algo que pudesse até contribuir para que se fosse melhorado na empresa. Enquanto que se tratando de fatores positivos, ela relatou que recebe elogios pela atenção com que tratam seus clientes, pela qualidade nos seus produtos e serviços, pelo comprometimento e responsabilidade que a empresa busca ter para manter o seu cliente satisfeito.

**Também foi questionado se a organização utiliza algum sistema tecnológico para oferecer mais qualidade ao setor administrativo e ao atendimento dos clientes.** Assim, constatou-se que, recentemente, a empresa passou a utilizar um sistema tecnológico para manter o controle da entrada e saída dos seus produtos, contribuindo para a qualidade do setor administrativo e, conseqüentemente, para melhor atender aos seus consumidores.

Posteriormente, **procurou-se saber se ela buscava conhecer as necessidades dos clientes.** A proprietária mostrou preocupação em conhecer as necessidades deles sempre que vêm à loja. Ela procura saber quais os seus desejos, o que falta para efetivar a compra, e está sempre presente na loja para garantir que eles sejam atendidos da melhor forma possível. Contudo, em um comparativo com o questionamento anterior, é perceptível que o conhecimento das necessidades ainda ocorre de forma bastante amadora, deixando a formalidade de lado, o que pode comprometer os resultados.

Para os autores Martins e Laugeni (2005) o cliente é quem identifica e define se existe qualidade nos produtos, e segundo Juran (1992) eles atingem satisfação quando as características dos produtos atingem as suas necessidades, conseqüentemente, estarão satisfeitos com a aquisição desse produto.

Sabendo que a qualidade nos serviços é a forma pelo qual a empresa busca se antecipar, atender e exceder as exigências e expectativas de seus clientes (LOBOS, 1993), **foi questionado sobre quais os tipos de inovações que os clientes pediram no estabelecimento pesquisado.** A empresa buscou inovar utilizando as máquinas de cartão de crédito que acabam lhe beneficiando e sendo mais oportuno para seus consumidores, que já têm essa prática de utilizar cartão de crédito em suas compras. Além disso, é um dos métodos utilizados pela organização na intenção de diminuir o número de fichas e até mesmo atender as solicitações da clientela e reduzir índices de inadimplência.

Segundo Campos (1940), um serviço com qualidade procura atender de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo as necessidades dos seus clientes. Pensando nisso, **foi perguntado se a empreendedora desejava implantar um ambiente mais agradável para seus clientes.** Sobre isso, a gestora informou que tem um projeto, mas não foram dados detalhes na entrevista sobre ele. Logo, são planos para serem colocados em prática e que visam melhorar a

estrutura da loja, onde se pretende buscar uma melhor forma de expor os produtos, além de climatizar o ambiente, tornando-o mais agradável e confortável para atender seus clientes.

Conforme Lima (2009), a qualidade é um ingrediente básico para qualquer empresa que queira sobreviver e crescer no mercado. Por isso, **a empresária respondeu como a qualidade é praticada no dia a dia da empresa.** Ela afirmou que pratica a qualidade em seu estabelecimento tanto por meio de seus produtos, quanto pelo serviço ofertado, ou seja, busca com o todo atender as necessidades e desejos de seu público. **E quando questionado sobre a abordagem da qualidade que ela diz representar a sua loja,** ela acredita que a empresa é representada pela abordagem que diz que se satisfizer o cliente, o produto tem qualidade. Então, ela busca proporcionar satisfação a seus clientes, por adquirem os seus produtos e utilizarem seus serviços.

Também foi questionado, **como a empreendedora caracteriza a qualidade de um produto, tomando por base os elementos básicos da qualidade ao qual foram citadas na pesquisa** (Quadro 3, p. 28). A empresária vislumbra por meio da qualidade percebida, onde se baseia em opiniões, em que, ela sempre busca por opiniões na hora de escolher os modelos de seus produtos, procurando trazer aqueles que mais vão se parecer e atrair o gosto de seus clientes, a qual, também está voltada à estética do produto, baseada pelas preferências das pessoas e por fim, a durabilidade do produto, que trata de sua vida útil, e que é um dos requisitos aos quais as pessoas costumam considerar no momento de adquirir um produto.

Pensando na forma que a empresa trabalha em busca de satisfazer seus consumidores, **foi perguntado à empreendedora qual o conceito de qualidade ela visualiza em seu empreendimento.** Para a gestora, qualidade é satisfazer o cliente. Segundo a entrevistada, o cliente é o motivo de existência de sua empresa, então o foco principal dela é ter produtos e serviços de qualidade que possam melhor atender às necessidades e às expectativas de seus clientes. Essa visão da empresária vai de encontro à percepção de qualidade que o autor Ishikawa (1993) faz, que é a busca da satisfação do cliente.

**A proprietária também avaliou os seus produtos e serviços através dos fatores de qualidade.** Inicialmente, foi questionado a respeito dos aspectos tangíveis, aqueles que tratam da aparência física, das instalações e dos vendedores. A empresária classifica esses pontos como regular e afirmou que esse é um dos pontos que a empresa precisa melhorar, logo, já tem planos em mente para esses setores.

Com relação à resposta, à competência, à cortesia e à segurança são pontos que a empresária acredita estarem bons, mas que podem ser melhorados e aperfeiçoados, pois sabe que é preciso buscar, a cada dia, enxergar os erros para melhorá-los. A confiabilidade, a credibilidade, a localização da empresa, a comunicação, o conhecimento sobre perfil do cliente para atender suas necessidades e

mantê-lo satisfeito são fatores que ela classifica estarem ótimos, porém, é necessário que a empresa trabalhe em equipe para garantir que esses pontos estejam sendo atendidos.

De acordo com Ferreira (2004, p. 4) “os colaboradores fazem parte do processo de conquista, encantamento e fidelização dos clientes externos (consumidores). E tudo que é feito dentro da empresa de bom ou ruim, reflete no cliente externo”. Visto isso, é importante a empresa investir na capacitação de seus colaboradores e buscar a satisfação dos mesmos com o trabalho realizado dentro da organização, a fim de que possam prestar um melhor atendimento a seus clientes.

Então, **foi questionado quais os aspectos positivos e negativos que levam a empresa a atrair/manter seus clientes.** Logo, a gestora apontou como pontos positivos o bom atendimento, a opção e a variedade de produtos e de marcas conhecidas, preços acessíveis, e as formas de pagamento que oferecem aos clientes. Quanto aos pontos negativos, os quais ela considera que poderiam levar as pessoas a deixarem de serem clientes ou mesmo de fazer alguma compra em seu estabelecimento, foram o mau atendimento e a falta de algum produto/marca que não esteja disponível na loja.

Por fim, **foi perguntada à gestora qual a percepção da importância que ela tem em investir na qualidade dos produtos e serviços.** Para esse questionamento, a empresária reforça sua preocupação com estar investindo em bons produtos e em bons serviços, percebendo na fala da entrevistada que o adjetivo “bom”, que reafirma sua percepção de qualidade, é caracterizado aqui pela capacidade de atingir as necessidades, os desejos e as expectativas de seus clientes. Ademais, é preciso investir em um atendimento personalizado, para que seja dado um satisfatório andamento nas atividades até chegar ao seu consumidor final.



## 5 CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as conclusões tidas com base neste estudo, cujas observações e informações foram coletadas em pesquisa aplicada com os clientes e a gestora da Sapataria Pinheiro, localizada no município de Pau dos Ferros – RN. Também são apresentadas sugestões que podem contribuir com melhorias das atividades da instituição pesquisada, bem como as recomendações para quem este trabalho possa ser útil.

### 5.1 Conclusões

Com base em todo o material pesquisado e nos dados e informações encontrados, pode-se constatar que este trabalho foi de grande importância para se traçar parte do perfil de clientes que frequentam a Sapataria Pinheiro, localizada no centro do município de Pau dos Ferros – RN, assim como, conhecer o perfil de um gestor que investe na qualidade de seus produtos e serviços para lidar com as adversidades impostas pelo ambiente.

Os resultados, em relação aos objetivos traçados para o levantamento desta pesquisa, foram positivos. Logo o objetivo geral - “Avaliar, na ótica dos clientes e da gestora, a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Sapataria Pinheiro em Pau dos Ferros – R/N.” – e os objetivos específicos, formulados para auxiliarem na resposta para a questão problema – “Qual a avaliação que os clientes da Sapataria Pinheiro fazem dos produtos e serviços ofertados?” –, foram atendidos e atingiram as expectativas do que havia sido planejado.

A seguir, são apresentadas as seguintes conclusões para cada objetivo específico proposto para o levantamento da pesquisa.

#### 5.1.1 Perfil socioeconômico dos clientes

Em relação ao perfil socioeconômico dos clientes da Sapataria Pinheiro, constatou-se que em sua maioria são do gênero feminino, pessoas casadas, cuja faixa etária predominante é de 18 a 27 anos. Quanto ao grau de instrução, verificou-se que estes possuem o 2º grau completo e detêm de uma renda familiar é de até três salários mínimos. Além disso, costumam frequentar a empresa de forma ocasional e mensalmente, verificando uma rotatividade positiva nas vendas da loja.

Observa-se com as informações que a Sapataria possui como clientes, de modo geral, um público jovem, com a predominância de mulheres as quais devem buscar adquirir produtos na loja tanto para si quanto para seus cônjuges, afinal, o percentual de pessoas casadas foi superior a 50%.

#### 5.1.2 Percepção sobre a qualidade dos produtos e serviços pelos clientes

Quanto à identificação e à avaliação da percepção dos clientes sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, constatou-se que há uma boa impressão daqueles em relação à qualidade percebida ao entrar na loja. Além disso, eles consideram que a organização se dedica em um bom tempo para lhes atender, ofertando uma boa variedade de produtos, bom atendimento pelo vendedor, e dispõe de uma boa localização de acesso ao comércio, ofertando também uma boa variedade nos preços.

Embora a loja tenha recebido boas avaliações, a clientela entrevistada relatou que a empresa deixa a desejar quanto às promoções oferecidas, o que pode fazer com que o consumidor procure outras ofertas disponíveis na concorrência. Logo, é de interesse da organização manter seus consumidores frequentando a loja, provocando um giro em seus produtos, e conseqüentemente, mantendo o lucro.

Notou-se também que a empresa repassa a seus clientes uma boa imagem. Ela apresenta responsabilidade, seriedade e confiabilidade na realização de suas atividades, atraindo aqueles clientes que gostam de ser fieis as empresas que os atendem bem. E ainda, a loja apresenta uma boa avaliação quanto à aplicabilidade da qualidade nos produtos e serviços, o que, conseqüentemente, atrai aos consumidores.

Diante das abordagens dos conceitos sobre qualidade no momento de escolha de um produto, constatou-se que o que mais atrai os clientes nos produtos da sapataria é a satisfação ao adquirir o produto. Portanto, a abordagem em questão é que se satisfazer o cliente, o produto tem qualidade, e a durabilidade do produto é uma dimensão da qualidade que se faz mais presente para os consumidores nessa ocasião.

Daí a importância em apresentar produtos com atributos para que os consumidores sintam-se satisfeitos ao adquiri-los. Deve ser por esse motivo de satisfação, que os clientes em sua visão classificaram que esse é o conceito de qualidade praticado na empresa e por essa razão, faz como que os consumidores sintam-se privilegiados e se sintam partes integrantes da empresa. Essa satisfação é percebida pela concordância de opinião quanto à dimensão de qualidade, onde os clientes ligam a dimensão de qualidade a durabilidade e estética dos produtos, e a empresária relaciona a dimensão à qualidade percebida, por meio de opiniões, ao qual ela procura o parecer dos produtos que ela oferta, e

isso também estar relacionado a durabilidade e estética do produto, onde justamente se os clientes estão gostando do produto, para a gestora é porque eles apresentam qualidade.

A Sapataria Pinheiro apresentou outras avaliações boas, destacando-se os seus aspectos tangíveis, a confiabilidade que a empresa repassa suas competências, a cortesia, a credibilidade, a segurança, seu fácil acesso de localização e por manter seu cliente satisfeito. Porém, constatou-se que a empresa deixa a desejar quanto a sua resposta, a sua comunicação e o seu conhecimento quanto aos seus clientes (Ver Tabela 4. p. 53).

Existe alguns desejos de melhorias tanto nos produtos como nos serviços, ao quais os clientes da sapataria gostariam que fossem “implementados” na empresa. Os mais desejados por eles são a melhor apresentação e exposição dos produtos, em vista disso, investir para melhorar a estrutura da loja, que complementa o desejo anterior, e que, conseqüentemente, contribuirá para o melhor andamento das atividades.

Conhecer o seu público é importante para saber o que, onde e como melhorar a sua empresa para melhor atender o público. Diante disso, os pontos positivos, segundo os clientes, que os levam a consumir os produtos e serviços da Sapataria Pinheiro, entre os mais apontados foram: bom atendimento, variedade dos produtos e preços acessíveis. Da mesma forma, apesar de muitos se mostrarem satisfeitos, ainda apontaram como pontos negativos o atendimento, a variedade dos produtos/marcas e a estrutura da loja, ao quais poderiam levá-los a deixar de consumir os produtos e serviços da organização.

Então, observa-se a importância que é buscar atender melhor a seus clientes, sendo esta uma questão que pede bastante atenção, pois busca conhecer suas necessidades, desejos e expectativas. Isso mostra, portanto, que se preocupam com aqueles que são motivos pelo qual existem.

### 5.1.3 Percepção da qualidade dos produtos e serviços pela proprietária

Foi percebido quanto à visão que a proprietária tem acerca da qualidade de seus produtos e serviços, que ela busca da melhor forma investir na qualidade de seus produtos e serviços. Porém, deixou a desejar pelas formas que deveria buscar ouvir melhor a opinião de seus clientes, por exemplo, ao reclamarem que falta algum tipo de marca na empresa, ou sobre os preços e atendimento oferecido pela loja.

Identificou-se que a gestora tem planos para melhorar a estrutura física de sua loja, a qual foi um dos pontos que também obteve índice de reclamação. Com isso, a empresa vai poder melhor expor seus produtos e oferecer um ambiente mais agradável e confortável a seus clientes.

Tanto os clientes, quanto a empresaria visualizam que a organização busca satisfazer ao seu cliente, e por isso a abordagem que melhor os representa é a que se satisfazer o cliente, o produto tem qualidade, assim como esse é o conceito escolhido pela gestora para representar o seu negócio. Entre as dimensões sobre a qualidade para a escolha de um produto, a empresária e os clientes estiveram em concordância ao escolherem a durabilidade do produto e a estética dele, isso para melhor relacionar se o produto tem ou não qualidade.

Quanto aos fatores de qualidade avaliados pela gestora, embora ela tenha classificado a resposta da empresa, a comunicação, o conhecimento do cliente e manter este satisfeito com escores de bom a ótimo, os seus clientes não a classificaram da mesma forma, demonstrando insatisfação com a empresa ao classificá-la como regular. Dessa forma, é importante que a gestora busque os meios para melhor escutar as reclamações de seus clientes, pois eles são o principal motivo para manter a empresa ativa no mercado.

## 5.2 Sugestões

Dentre as intervenções que podem ser eficientes na eliminação dos problemas existentes na empresa Sapataria Pinheiro de Pau dos Ferros – RN sugere-se:

- Utilizar ferramentas para ouvir os consumidores buscando conhece-los melhor. Logo, a empresária poderia usufruir dessas informações na intenção de melhorar suas atividades na empresa.
- Medir o atendimento de seus colaboradores com a contratação de um cliente oculto pela empresa. Este iria até a loja como um cliente “normal” para avaliar o ambiente e depois relatar a sua experiência à gestora, a qual iria tomar as providências para solucionar os problemas que houvesse encontrado durante o atendimento.
- Repensar ou reorganizar os métodos de seleção e contratação dos funcionários, mudar hábitos antigos na empresa neste sentido, ao qual prejudicam no seu desenvolvimento e na rápida adaptação dos novos colaboradores ao mercado competitivo.
- Investir frequentemente em treinamentos e capacitações, tanto para os colaboradores, como para a gestora. Afinal, isso gera novas visões sobre o mercado moderno e conhecimentos acerca das tendências e das necessidades do momento.
- Ampliar espaço do negócio, tanto no de apresentação ao cliente, como o que é reservado ao estoque, melhorando a logística da empresa. Apesar de ter sido um ponto em que a gestora disse ter planos, notou-se com a pesquisa que é uma das principais necessidades do estabelecimento, até para

apresentar melhor os seus produtos, apresentar um espaço mais moderno, aconchegante e agradável para seus clientes se sentirem bem.

- Aumentar o número de colaboradores para melhor atender aos clientes. Tendo em vista ao tempo escasso, os clientes tendem a querer resolver os seus problemas de forma rápida, e para que não se perca vendas e que possa realizar um melhor atendimento percebe-se a necessidade de mais colaboradores na empresa.

- Investir em novas marcas e produtos para a renovação do estoque. Tal sugestão baseia-se no fato de que durante a pesquisa, notou-se que a falta de algumas marcas, fazem com que o cliente deixe de comprar nela para adquirir na concorrência. Por isso, estudar a disponibilidade de outras marcas, e quem sabe outros produtos, ver parcerias com novos fornecedores contribuirá na minimização da perda desses clientes, que precisam procurar o que desejam em outro local, e na maximização da eficiência em atrair novos consumidores.

- Implementar novas formas de pagamento com o intuito de contribuir para diminuição do número de fichas acumuladas na empresa e atender aquelas pessoas receosas que buscam não utilizar cartões de crédito de bancos. Uma opção interessante poderia ser a opção de criar e seu próprio cartão de crédito, ou adotar a utilização de boletos bancários para melhores negociações com os clientes.

- Identificar os meses de menor movimentação de vendas para realização de promoções, queima de estoques, “saldão” de descontos ou de tipo “*black Friday*”, os quais são métodos utilizados por várias empresas para alavancar as vendas, ou seja, são estratégias para alavancar as vendas e minimizar as perdas. Além disso, fazem os estoques girar, tanto dos produtos mais novos como os mais velhos, proporcionando uma maior receita para a empresa.

- Criar uma página, que seja monitorada por uma pessoa especializada nessa área, cujo conteúdo deveria estar atualizado com as novidades, tendências e ofertas da sapataria para o seu público. E quem sabe, sugere-se, pensando no crescimento da empresa, a possibilidade de criar um site para si, e então proporcionar vendas online atingindo a um maior número de consumidores.

### **5.3 Recomendações**

A partir das pretensões alcançadas diante as observações e realização da pesquisa na Sapataria Pinheiro de Pau dos Ferros – RN, recomenda-se:

- Realizar um estudo de pesquisa de mercado na empresa, para atualizar-se quanto às opiniões que seus clientes têm da loja, relacionando a ela e comparando a opinião que os consumidores têm aos concorrentes.
- Utilizar das informações provenientes dos estudos recomendados para a organização e estruturar um “plano de *marketing*”, a fim de potencializar um maior fluxo de clientes, utilizando técnicas mais eficientes.
- Aproveitar do conhecimento e as informações apresentadas nesta pesquisa para a Sapataria Pinheiro e outras empresas que se interessem em investir na qualidade dos produtos e serviços em suas organizações.
- Orientar a todos que buscam informações acerca da qualidade total, que tenham foco nos produtos, serviços e nos clientes. Espera-se que este estudo possa contribuir como espelho de pesquisa por outros acadêmicos na realização de trabalhos científicos que desejam realizar uma investigação parecida a essa, ou mesmo, que o complementem, gerando um novo trabalho e mostrando as novas perspectivas encontradas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUENO, Marcos. **Gestão pela qualidade total**: uma estratégia administrativa, um tributo ao mestre do controle da qualidade total Kaoru Ishikawa. 2002. Disponível em: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0210.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2016.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços LTDA, 2004.

CARAVANTES, Geraldo R.; PANNO, Cláudia C.; KLOECKNER, Mônica C. **Administração: Teorias e Processo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CROSBY, P. **A gestão pela qualidade**. Banas Qualidade, v.8, n. 70, p. 98. Março/98.

DEMING, W.E. **Dr. Deming: o americano que ensinou a qualidade total aos japoneses**. Rio de Janeiro: Record, 1993.

DRUCKER, Peter. **People and Performance**, New York: Harper Collins, 1997.

FERREIRA, Roberta Lopes: **Endomarketing como estratégia para qualidade no atendimento do cliente externo**.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. Trad. Gustavo Severo de Borba. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 564 p, 2005.

FREITAS, A.L.P., MANHÃES, N.R.C. & COZENDEY, M.Y. **Emprego do SERVQUAL na avaliação da qualidade de serviços de tecnologia da informação: uma análise experimental**. Anais do XXVI ENEGEP, 2006.

GARVIN, David. **Gerenciando a Qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2002. Disponível em: <[http://www.pgtur.uff.br/sites/default/files/como\\_elaborar\\_projeto\\_de\\_pesquisa\\_-\\_antonio\\_carlos\\_gil.pdf](http://www.pgtur.uff.br/sites/default/files/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf)>. Acesso em: 22 jan. 2015.

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Tradução de Cristina Bázan. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração do Produto**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ISHIKAWA, K. **Controle da qualidade total**. Rio de Janeiro: campus, 1993.

JOHNSTON, R; CLARCK, G. **Administração de operações de serviços**. Tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Henrique Luiz Corrêa. São Paulo: Atlas, 2002.

JURAN, J. M; GRYNA, Frank M. **Controle da Qualidade**. São Paulo: Makron, McGraw – Hill, 1991.

JURAN, J. M.. **A qualidade desde o projeto**: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. Brasil: Cengage Learning, 1992. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACERDA, Flávia Alves de Brito. **Gestão da qualidade**: fundamentos da excelência. Brasília: SEBRAE, 2005.

LIMA, Oseas. **Qualidade**: o que era "inspeção" virou "gestão estratégica". 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/qualidade-o-que-era-inspecao-virou-gestao-estrategica/33259/>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

LOBOS, Julio. **Encantando o Cliente**: Externo e Interno. São Paulo: J. Lobos, 1993, 271 p.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas S/A, 2003. Disponível em: <<http://minhateca.com.br/clodomar/Baixar+Arquivos/LIVROS+PDF/Metodologia+e+producao+cientifica/LAKATOS+MARCONI+FUNDAMENTOS+DE+METODOLOGIA+CIENTIFICA,52568971.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2015.



MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINELLI, Fernando Baracho. **Gestão da qualidade total**. Curitiba: Iesde Brasil, 2009.

MARTINS, Roberto Antonio; COSTA NETO, Pedro Luiz de Oliveira. Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 5, n. 3, p.288-311, dez. 1998. Disponível em: <[http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos\\_e\\_textos/MPE\\_e\\_empresa\\_familiar/indicadores\\_desempenho\\_GQT.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/MPE_e_empresa_familiar/indicadores_desempenho_GQT.pdf)>. Acesso em: 25 jul. 2016.

MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEDEIROS, Daniela Lara de Almeida. **IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO DA QUALIDADE EM MICROEMPRESAS: O CASO DA GRANFINANCIAL FOMENTO MERCANTIL**. 2008. 79 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa – Pb, 2008. Disponível em: <[http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2008.1/ADM\\_QUALIDADE/IMPLANTACAO\\_DE\\_SISTEMAS\\_DE\\_GESTAO\\_DA\\_QUALIDADE\\_EM\\_MICROEMPRESAS\\_O\\_CASO\\_DA\\_GRANFINANCIAL\\_FOMENTO\\_MERCANTIL.pdf](http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2008.1/ADM_QUALIDADE/IMPLANTACAO_DE_SISTEMAS_DE_GESTAO_DA_QUALIDADE_EM_MICROEMPRESAS_O_CASO_DA_GRANFINANCIAL_FOMENTO_MERCANTIL.pdf)>. Acesso em: 22 maio 2016.

MIRANDA, Roberto Lira. **Qualidade total: rompendo as barreiras entre a teoria e a prática**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Rac: Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, p.731-747, 2011.

NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. **Gestão da qualidade em serviços**. 1997. 328 f. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

OAKLAND, John. **Gerenciamento da qualidade total**. São Paulo: Nobel, 1994.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade Total na Prática : implantação e avaliação de sistemas de qualidade total**. 2.ed. São Paulo. Atlas. 1997.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão Estratégica da Qualidade: Princípios, Métodos e Processos**. São Paulo: Atlas, 2008.

PARIS, Wanderson Stael. **PROPOSTA DE UMA METODOLOGIA PARA IDENTIFICAÇÃO DE CAUSA RAIZ E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS COMPLEXOS EM PROCESSOS INDUSTRIAIS: UM ESTUDO DE CASO**. 2003. 109 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia Mecânica, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003. Disponível em: <[http://www.pgmecc.ufpr.br/dissertacoes/dissertacao\\_019.pdf](http://www.pgmecc.ufpr.br/dissertacoes/dissertacao_019.pdf)>. Acesso em: 22 maio 2016.

PORTER, M. E. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com clientes**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2015.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Ações para qualidade: CEIQ, gestão integrada para a qualidade: padrão seis sigma, classe mundial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

RODRIGUES, Daisy Almeida Lima; FERNANDES, Lucimara Aparecida Vieira. **ANÁLISE DO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO SUPORTE TÉCNICO DA HELIBRAS**. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 4., 2008, Niterói. **ANÁLISE DO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO SUPORTE TÉCNICO DA HELIBRAS**. Niterói: 2008. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/filebrowser/download/8792>>. Acesso em: 22 maio 2016.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line**. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 15 mai. 2016.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Agentes Locais de Inovação: Progresso da inovação nas pequenas empresas do Paraná (2º Ciclo – 2010/2012)**. SEBRAE/PR, 2012.

SILVA, Sônia; SARAIVA, Margarida. **A gestão da qualidade como diferencial competitivo na satisfação e fidelização de clientes**. 2012. Disponível em: <[https://dSPACE.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5430/1/A Gestão da Qualidade como diferencial competitivo na Satisfação e Fidelização de clientes\\_Silva.Saraiva.pdf](https://dSPACE.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5430/1/A%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20como%20diferencial%20competitivo%20na%20Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20e%20Fideliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20clientes_Silva.Saraiva.pdf)>. Acesso em: 25 jul. 2016.

SILVA, José Carlos Teixeira da; FERREIRA, Dorival. **Pequenas e Médias Empresas no Contexto da Gestão da Qualidade Total**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v10n1/v10n1a02>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VALENTINI, Silvio. **Vivemos em qual era da qualidade?**: Inspeção ou gestão da qualidade total?. 2013. Disponível em: <<http://profsilviocvalentini.blogspot.com.br/2013/09/vivemos-em-qual-era-da-qualidade.html>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em: <<http://minhateca.com.br/Nox.Conc/Administra%C3%A7%C3%A3o/Metodologia+e+produ%C3%A7%C3%A3o+cien+t%C3%ADfica/Metodologia+cientifica,90276568.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2015.

WONNACOTT, T. H.; WONNACOTT, R. J. **Estatística aplicada à economia e à administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1981.

ZEITHMAL, V. & Bitner, M. (2003). **Marketing de serviços**: A empresa com foco no cliente. (2ªed). Porto Alegre: Bookman.

## APÊNDICES

**APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados aplicado aos clientes da empresa Sapataria Pinheiro.**



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN  
Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia - CAMEAM  
Curso de Administração – CAD



Prezado cliente,

Este formulário tem como objetivo, realizar uma pesquisa de campo e de conclusão do curso de graduação em administração, cujos dados serão utilizados para diagnosticar o nível de qualidade dos produtos e serviços, oferecidos na Sapataria Pinheiro do município de Pau dos Ferros- RN. Desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,  
Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva.

**FORMULÁRIO**

**PARTE I - PERFIL DOS CLIENTES:**

1. Gênero:

Masculino  Feminino

2. Estado Civil:

Solteiro(a)  Divorciado (a)  
 Casado (a)  Outros  
 Viúvo (a)

3. Idade:

Entre 18 e 27 anos  Entre 48 e 57 anos  
 Entre 28 e 37 anos  Acima de 58 anos  
 Entre 38 e 47 anos

4. Grau de instrução:

1º Grau Incompleto  2º Grau Completo  
 1º Grau Completo  Superior Incompleto  
 2º Grau Incompleto  Superior Completo

5. Renda Familiar:

Até 1 salário mínimo  De 6 a 7 salários mínimos  
 De 2 a 3 salários mínimos  Acima de 7 salários mínimos  
 De 4 a 5 salários mínimos

6. Frequência de visitas/compras à empresa:

Semanalmente  Ocasionalmente  
 Quinzenalmente  Datas comemorativas  
 Mensalmente

**PARTE II: PERCEPÇÃO SOBRE QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PELOS CLIENTES:**

7. Qual foi a sua percepção da qualidade ao entrar nesta loja?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
8. Como você avalia o tempo de atendimento na empresa?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
9. Como você avalia a variedade dos produtos da loja?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
10. Como você avalia a qualidade do atendimento da vendedora (o)?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
11. Como você avalia a localização de acesso da empresa?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
12. Como você avalia a variedade/oferta de preços na loja?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
13. Como você avalia as promoções existentes da empresa?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
14. Como você avalia a imagem que a empresa lhe passa quanto a responsabilidade, seriedade e confiabilidade?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular
15. Como você avalia a aplicação da qualidade nos produtos e serviços dessa empresa?  
( ) Ótimo ( ) Ruim  
( ) Bom ( ) Péssimo  
( ) Regular

16. Na escolha de um produto, em quais das abordagens de qualidade a seguir você se enquadraria?

- ( ) Algo atrativo, que tenha beleza; ( ) Custo benefício.  
 ( ) Que agregue valor ao produto; ( ) Se o produto está dentro das normas e especificações;  
 ( ) Se satisfazer o cliente, o produto tem qualidade;

17. A qualidade existe em 8 dimensões que serão citadas a seguir. Em qual dessas dimensões você caracteriza a qualidade de um produto?

- ( ) Desempenho, aspecto básico do produto; ( ) Confiabilidade, probabilidade de defeito pequena;  
 ( ) Qualidade percebida, baseada em opinião. ( ) Estética, baseada nas preferências pessoais;  
 ( ) Características, funções complementares; ( ) Conformidade, de acordo com padrões específicos;  
 ( ) Atendimento, referente à rapidez, cortesia; ( ) Durabilidade, referente à vida útil do produto;

### PARTE III: OS CONCEITOS DE QUALIDADE DOS SERVIÇOS E PRODUTOS UTILIZADOS NA SAPATARIA PINHEIRO:

18. Qual dos conceitos da qualidade você visualiza na empresa Sapataria Pinheiro?

- ( ) Qualidade é satisfazer o cliente (Ishikawa).  
 ( ) Qualidade é a conformidade do produto às suas especificações (Crosby).  
 ( ) Qualidade é o atendimento das expectativas (Feigenbaum).  
 ( ) Qualidade é ausência de falhas (Juran).  
 ( ) Qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente (Deming).

### PARTE IV: AVALIAÇÃO DOS FATORES DE QUALIDADE DOS SERVIÇOS E PRODUTOS DA EMPRESA SAPATARIA PINHEIRO NA VISÃO DOS CLIENTES:

19. A seguir, julgue os fatores de qualidade da Escala Servqual, de acordo com a percepção dos serviços e produtos da empresa.

Escala Servqual	Descrição dos fatores	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
<b>Aspectos Tangíveis</b>	Aparência física de instalações e das pessoas (vendedores).					
<b>Confiabilidade</b>	Capacidade de prestar o serviço e fornecer um produto prometido de forma confiável.					
<b>Resposta (Feedback)</b>	Disposição para ajudar o cliente e proporcionar explicações claras acerca dos produtos e serviços.					
<b>Competência</b>	Habilidades específicas e conhecimento técnico.					

<b>Escala Servqual</b>	<b>Descrição dos fatores</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Péssimo</b>
<b>Cortesia</b>	Educação, fineza, respeito, consideração e amabilidade no contato pessoal.					
<b>Credibilidade</b>	Confiança, credibilidade, honestidade e integridade transmitidas.					
<b>Segurança</b>	Ausência de risco, perigo ou dúvida e garantias dos produtos e serviços.					
<b>Acesso</b>	Proximidade, adequação ao horário e facilidade de contato.					
<b>Comunicação</b>	Manter o cliente informado de novos produtos e saber de forma compreensível, e escutá-lo.					
<b>Conhecimento do cliente</b>	Esforço para saber atender seus desejos e suas necessidades.					
<b>Manter o cliente satisfeito</b>	Saber manter o cliente retornando as compras e pós venda.					

**20.** Enquanto clientes da empresa Sapataria Pinheiro, quais as melhorias de qualidade que você gostaria de ver nos produtos oferecidos?

- ( ) Apresentação/exposição dos produtos;                      ( ) Outros; Sugestão?  
 ( ) Maior variedade de marcas; \_\_\_\_\_  
 ( ) Maior variedade de produtos; \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**21.** Enquanto clientes da empresa Sapataria Pinheiro, quais as melhorias de qualidade você gostaria de ver nos serviços oferecidos?

- ( ) Melhoria na qualidade do atendimento oferecido;                      ( ) Mais prazos de pagamentos;  
 ( ) Criação do atendimento online com foco nos produtos;                      ( ) Outros; Sugestão?  
 \_\_\_\_\_  
 ( ) Melhoria dos preços; \_\_\_\_\_  
 ( ) Melhorar a estrutura da loja; \_\_\_\_\_

**22.** Na sua percepção quais os aspectos positivos que leva você a ser cliente da Sapataria Pinheiro?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**23.** Na sua percepção quais os aspectos negativos que leva você a pensar em deixar de ser cliente da Sapataria Pinheiro?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Obrigado por sua colaboração!**



**APÊNDICE B – Instrumento de coleta de dados aplicado à gestora da Sapataria Pinheiro.**

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN  
Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia - CAMEAM  
Curso de Administração – CAD



Prezados,

Este formulário é exclusivamente de cunho acadêmico e seus resultados serão utilizados unicamente a fim de diagnosticar o nível de qualidade dos produtos e serviços na visão de proprietária da Sapataria Pinheiro do município de Pau dos Ferros – RN. Desde já, agradeço pela colaboração.

Atenciosamente,

Francisca Kaliane Meiry de Souza Silva.

### Parte 1 – Percepção das qualidades

1. Você teve alguma experiência relacionada este tipo de negocio, antes de empreendê-lo?  
 Sim.  Não.  
 Se sim, como foi essa experiência? Quanto tempo?

---



---



---

2. Você buscou qualificar-se, com algum curso na área de atuação do seu negócio próprio?  
 Sim, qualifiquei-me antes de abrir o negócio próprio.  
 Sim, busquei qualificação após a abertura do negócio próprio.  
 Não, mas pretendo buscar a qualificação na área de atuação do negócio próprio.  
 Não, e não pretendo me qualificar na área de atuação do negócio próprio.

3. Qual (s) o (s) principal (s) diferencial (s) competitivo do seu estabelecimento?

Preços baixos.  outros: \_\_\_\_\_  
 Localização do empreendimento. \_\_\_\_\_  
 Qualidade e variedades de produtos. \_\_\_\_\_  
 Qualidade dos serviços. \_\_\_\_\_

4. Qual o principal fator positivo dito pelos clientes sobre a gestão deste empreendimento?

---



---

5. Qual o principal fator negativo dito pelos clientes sobre a gestão deste empreendimento?

---



---

6. Você utiliza algum sistema tecnológico para oferecer mais qualidade ao setor administrativo e ao atendimento aos clientes? Se sim, qual(s)?

---



---



---

7. Existe na empresa alguma caixa de elogios/reclamações para que os clientes possam se expressar melhor?

( ) Sim ( ) Não.

Se Sim, vocês procuram atender as opiniões expressas pelos clientes? De que forma?

---



---

### Parte 2 – Identificação das oportunidades para a geração de qualidade

8. Você busca conhecer as necessidades dos seus clientes?

( ) Durante a compra dos clientes ( ) Lançamentos

( ) Visita de vendedores ( ) Pós vendas

Outra maneira?

---



---

9. Quais os tipos de inovação que os clientes pediram em seu estabelecimento?

( ) Página na internet/Facebook. ( ) Vendas online

( ) Whatsapp ( ) Cartão de crédito

Qual você já disponibiliza?

---



---

10. Para que se tenha um ambiente mais agradável para seus clientes, quais destas formas você deseja implantar em sua empresa?

( ) Ambiente climatizado ( ) Outros:

( ) Som ambiente

( ) Wi-fi para os clientes

( ) e-commerce

---



---



---

11. Para você a qualidade é sempre praticada no dia a dia desta empresa de que forma?

( ) Pela qualidade dos produtos ( ) Ambos qualidade nos produtos e

( ) Pela qualidade dos serviços serviços.

( ) Não faz diferença a qualidade

12. Na oferta de seus produtos e serviços, em quais das abordagens de qualidade a seguir você representaria a sua empresa?

( ) Algo atrativo, que tenha beleza;

( ) Que agregue valor ao produto;

( ) Se satisfazer o cliente, o produto tem qualidade;

( ) Se o produto está dentro das normas e especificações;

( ) Custo benefício.

13. A qualidade é percebida por meio de elementos básicos que serão citadas a seguir. Em qual desses elementos você caracteriza a qualidade de um produto?
- ( ) Desempenho, aspecto básico do produto; ( ) Estética, baseada nas preferências pessoais;
- ( ) Qualidade percebida, baseada em opinião. ( ) Conformidade, de acordo com padrões específicos;
- ( ) Características, funções complementares; ( ) Durabilidade, referente à vida útil do produto;
- ( ) Atendimento, referente à rapidez, cortesia;
- ( ) Confiabilidade, probabilidade de defeito pequena;
14. Qual dos conceitos da qualidade você visualiza em sua empresa?
- ( ) Qualidade é satisfazer o cliente (Ishikawa).
- ( ) Qualidade é a conformidade do produto às suas especificações (Crosby).
- ( ) Qualidade é o atendimento das expectativas (Feigenbaum).
- ( ) Qualidade é ausência de falhas (Juran).
- ( ) Qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente (Deming).

#### PARTE IV: AVALIAÇÃO DOS FATORES DE QUALIDADE DOS SERVIÇOS E PRODUTOS DA EMPRESA SAPATARIA PINHEIRO NA VISÃO DOS PROPRIETÁRIOS:

15. A seguir, julgue os fatores de qualidade da Escala Servqual, de acordo com a percepção dos serviços e produtos da empresa.

Escala Servqual	Descrição dos fatores	Ruim	Péssimo	Regular	Bom	Ótimo
<b>Aspectos Tangíveis</b>	Aparência física de instalações e das pessoas (vendedores).					
<b>Confiabilidade</b>	Capacidade de prestar o serviço e fornecer um produto prometido de forma confiável.					
<b>Resposta (Feedback)</b>	Disposição para ajudar o cliente e proporcionar explicações claras acerca dos produtos e serviços.					
<b>Competência</b>	Habilidades específicas e conhecimento técnico.					
<b>Cortesia</b>	Educação, fineza, respeito, consideração e amabilidade no contato pessoal.					
<b>Credibilidade</b>	Confiança, credibilidade, honestidade e integridade transmitidas.					
<b>Segurança</b>	Ausência de risco, perigo ou dúvida e garantias dos produtos e serviços.					
<b>Acesso</b>	Proximidade, adequação ao horário e facilidade de contato.					
<b>Comunicação</b>	Manter o cliente informado de forma compreensível, e escutá-lo.					
<b>Conhecimento do cliente</b>	Esforço para saber atender suas necessidades.					
<b>Manter o cliente satisfeito</b>	Saber manter o cliente retornando as compras e pós venda.					

16. Na sua percepção quais os aspectos positivos que leva você a atrair/manter clientes em sua empresa?

---

---

---

17. Na sua percepção quais os aspectos negativos que leva você a perder clientes em sua empresa?

---

---

---

18. Qual a sua opinião sobre a importância do investimento na qualidade dos produtos e serviços no objetivo de atrair e manter os clientes?

---

---

---

**Obrigado por sua colaboração!**