

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
EMPRESAS**

JOICE ALAMINI

**AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM
RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS EM UMA LOJA DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO EM CRICIÚMA – SC**

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2011

JOICE ALAMINI

**AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM
RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS EM UMA LOJA DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO EM CRICIÚMA – SC**

Monografia apresentada para obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2011

JOICE ALAMINI

**AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM
RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS EM UMA LOJA DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO EM CRICIÚMA – SC**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo

Criciúma, 01 de dezembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Jaime Dagostim Picolo - Mestre - Unesc – Orientador

Prof. Nelson Savi – Mestre

Prof. Valtencir Pacheco - Especialista

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a toda a minha família em especial aos meus pais Agenor e Geni por me ensinarem a ser uma pessoa de caráter, me darem amor e carinho e proporcionarem a oportunidade de concluir um curso de graduação.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me guiado e dado forças ao longo desta jornada para nunca desistir, pois sem ele não estaria concretizando mais esta etapa de minha vida.

Aos meus pais Agenor e Geni, pela paciência e pelas palavras de estímulo e carinho, que me ajudaram a não desanimar nos momentos difíceis.

Aos meus irmãos Marcos Antônio e Jane e ao sobrinho Rodrigo pelos momentos de descontração que sempre me proporcionaram.

Ao meu namorado Adriano pela compreensão, palavras de incentivo e carinho nos momentos complicados.

Agradeço a todos os professores pelo aprendizado que adquiri em especial ao meu orientador Prof. Jaime por ter orientado este trabalho, pela paciência, dedicação e atenção em todas as horas.

“Existem homens que lutam um dia e são bons; existem outros que lutam um ano e são melhores; existem aqueles que lutam muitos anos e são muito bons. Porém, existem os que lutam toda a vida. Estes são os imprescindíveis.”

Bertolt Brecht

RESUMO

ALAMINI, Joice. **Avaliação do grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados em uma loja de material de construção em criciúma – SC.** 2011. 83 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense.

Este estudo teve por objetivo analisar o grau de satisfação dos clientes de uma loja de material de construção localizada no município de Criciúma – SC. Através da pesquisa bibliográfica foi realizada a elaboração da fundamentação teórica com os assuntos Marketing, Satisfação do cliente, Qualidade e Modelo Kano de satisfação. Foi realizada uma pesquisa através de questionário, sendo entrevistados 60 clientes com o propósito de reconhecer quais atributos gera satisfação e insatisfação. Através da pesquisa certificou-se que os atributos que torna os clientes satisfeitos destacam-se simpatia no atendimento, tempo de espera no atendimento, qualidade dos produtos, variedade dos produtos, rapidez em localizar os produtos no estoque, tempo de entrega e cumprir o prometido na entrega, já os atributos que os clientes consideram mais importantes estão simpatia no atendimento, qualidade dos produtos, preço em relação ao concorrente, condições de pagamento e tempo de espera no atendimento. Entre os atributos que não trouxeram satisfação ao cliente está condições de pagamento, capacidade de resolver problemas, preço em relação ao concorrente, conhecimento técnico em relação aos produtos, sendo que para os atributos que não apresentaram um bom nível de satisfação, sugestões de aperfeiçoamentos foram indicadas para que venha a satisfazer os clientes.

Palavras-chave: Marketing. Satisfação do cliente. Modelo Kano de satisfação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Conceitos centrais de marketing	18
Figura 2 – Benefícios da satisfação do cliente e qualidade do serviço	23
Figura 3 – Encantamento versus insatisfação	24
Figura 4 – Principais influências das expectativas	26
Figura 5 – As expectativas dos clientes	27
Figura 6 – Necessidades a serem satisfeitas	28
Figura 7 – A espiral do progresso em qualidade	29
Figura 8 – Relação entre satisfação e lealdade em diferentes setores	32
Figura 9 – Determinantes do valor entregue ao consumidor	34
Figura 10 – A hierarquia de valor para o cliente	35
Figura 11 – Matriz de importância x desempenho	36
Figura 12 – Atributos unidimensionais, atrativas e obrigatórias	37
Figura 13 – Questionário modelo Kano	39
Figura 14 – Gabarito para extração da classificação dos atributos modelo Kano	40
Figura 15 – Cidade onde reside	46
Figura 16 – Bairro onde reside	48
Figura 17 – Gênero	49
Figura 18 – Faixa etária	50
Figura 19 – Renda familiar	51
Figura 20 – Lojas mais freqüentadas	52
Figura 21 – Motivos que levam a escolher uma loja de material de construção	53
Figura 22 – Loja que mais compra em volume	54
Figura 23 – Volume de gastos médios últimos seis meses	55
Figura 24 – Utilização do material de construção	56
Figura 25 – O que a loja faz e deve continuar fazendo	57
Figura 26 – O que a loja faz e deve deixar de fazer	58
Figura 27 – Média do grau de satisfação	61
Figura 28 – Grau de satisfação	63
Figura 29 – Se pudesse deixaria de comprar na loja?	65
Figura 30 – Atributos prioritários	67

Figura 31 – Matriz de importância e desempenho	69
Figura 32 – Coeficiente de satisfação com presença e ausência dos atributos	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceitos de marketing	19
Quadro 2 – Frequência das avaliações dos atributos da loja de materiais de construção	59
Quadro 3 – Percentual das avaliações dos atributos da loja de materiais de construção	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Coeficiente de satisfação do cliente para atributos de um restaurante	41
Tabela 2 – Dados obtidos através do questionário 1	45
Tabela 3 – Cidade onde reside	46
Tabela 4 – Bairro onde reside	47
Tabela 5 – Gênero	49
Tabela 6 – Faixa etária	50
Tabela 7 – Renda familiar	51
Tabela 8 – Loja que mais frequênta	52
Tabela 9 – Motivos que levam a escolher uma loja de material de construção	53
Tabela 10 – Loja que mais compra em volume	54
Tabela 11 – Volume de gastos médios últimos seis meses	55
Tabela 12 – Utilização do material de construção	56
Tabela 13 – O que a loja faz e deve continuar fazendo	57
Tabela 14 – O que a loja faz e deve deixar de fazer	58
Tabela 15 – Média geral dos atributos	60
Tabela 16 – Análise da penalidade e da recompensa dos clientes	62
Tabela 17 – Se pudesse deixaria de comprar na loja?	64
Tabela 18 – Frequência do grau de importância	65
Tabela 19 – Pontuação da importância	66
Tabela 20 – Pontuação	67
Tabela 21 – Matriz de importância e desempenho	68
Tabela 22 – Classificação dos atributos segundo o modelo Kano	71
Tabela 23 – Percentual de clientes satisfeitos e clientes insatisfeitos	71

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 INTRODUÇÃO AO MARKETING	16
2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	21
2.2.1 Encantamento Versus Insatisfação	24
2.2.2 Expectativa do Cliente	25
2.3 OUVIR O CLIENTE COMO PROGRESSO DO DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO VERSUS CARACTERÍSTICA	28
2.4 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE	29
2.5 SATISFAÇÃO VERSUS INTENÇÃO DE RECOMPRA	32
2.5.1 Satisfação Versus Valor	33
2.6 MATRIZ DE IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO	36
2.7 MODELO KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE	37
2.7.1 Índice de Satisfação de Berger	40
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	42
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	42
3.2 DEFINIÇÃO DA ÀREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO	43
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	44
3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA	44
4 ANÁLISE DA PESQUISA	45
4.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA	45
4.2 PERFIL DO ENTREVISTADO	46
4.3 GRAU DE SATISFAÇÃO	59
4.4 GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS	65
4.4.1 Matriz de Importância e Desempenho	68
4.5 CLASSIFICAÇÃO MODELO KANO	70
5 CONCLUSÃO	73

REFERÊNCIAS75
APÊNDICE A79
APÊNDICE B80

1 INTRODUÇÃO

O setor da construção civil obteve crescimento de 14,9% no primeiro trimestre de 2010, em relação à igual período de 2009 (ANAMACO, 2010), tornando-se relevante, gerando novas vagas de emprego, contribuindo para a melhoria de renda das famílias e para a movimentação e aquecimento da economia do país.

Um dos responsáveis pela ascensão do consumo de materiais de construção é a redução da alíquota de Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI). Segundo o presidente Executivo da Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção (Anamaco), Cláudio Elias Conz “se a redução tributária terminasse os preços dos produtos aumentaria em torno de 8%” (ANAMACO, 2010).

Outro responsável pelo crescimento seria o lançamento do programa Minha Casa, Minha Vida (MCMV) que até 2014 prevê a construção de mais de dois milhões de moradias e também o Programa de Aceleração de Crescimento (PAC). Através da execução destes programas percebe-se que o Governo Federal tem considerado a construção civil como um dos pilares de crescimento, seja pelos recursos e investimentos que movimenta, pelos postos de emprego que gera ou pelas próprias necessidades estruturais do país (ANAMACO, 2010).

Essa monografia tem como objetivo identificar o nível de satisfação dos clientes da loja de material de construção localizada no município de Criciúma – SC, sendo composta pela introdução, fundamentação teórica, onde apresenta claramente um melhor entendimento sobre satisfação do cliente com o auxílio de autores de nomes renomados, procedimentos metodológicos contendo características da pesquisa, pela experiência da pesquisa mostrando os resultados e a análise e por fim a conclusão.

1.1 PROBLEMA

Com o crescimento da economia, existe grande procura por produtos e serviços no ramo da construção civil. Isso faz que as empresas tenham que se adaptar para atender este número crescente de clientes e a buscar resultados significativos no que diz respeito à satisfação do cliente e a qualidade dos produtos oferecidos.

A empresa a ser estudada que atua no ramo de material de construção, e esta operando há aproximadamente vinte anos, constantemente investindo em seu mix de produtos, estrutura, atendimento, formas de pagamento, entre outros. Conta com vários clientes, mas sempre procurando conquistar mais, estando ciente de que o cliente é a sua razão de existir. Desse modo a mesma quer saber se os produtos oferecidos aos clientes e o atendimento prestado estão suprindo suas necessidades.

Com base nesse diagnóstico, é formulada a seguinte pergunta de pesquisa: Qual o grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados em uma loja de material de construção em Criciúma – SC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados em uma loja de material de construção localizada na cidade de Criciúma – SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Verificar quais fatores são relevantes na escolha de uma loja na visão dos clientes;
- b) Verificar o perfil dos clientes;
- c) Mensurar o grau de satisfação dos clientes perante aos serviços prestados;
- d) Estimar o grau de vulnerabilidade da loja na visão dos clientes;
- e) Verificar as prioridades de melhorias;
- f) Classificar inovações segundo o modelo Kano.

1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo proposto tem como principal objetivo analisar o grau de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados em uma loja de material de construção localizada na cidade de Criciúma – SC. Identificar o que leva o cliente

a estar satisfeito, e pretende buscar procedimentos que possam contribuir para garantir a satisfação dos desejos dos mesmos e conseqüentemente diminuir a insatisfação, sendo importante para os clientes e para a sociedade em geral. E desse modo fazer com que o consumidor volte para realizar outras negociações criando um vínculo entre as partes envolvidas.

Este estudo torna-se relevante para a acadêmica, pois a partir dos resultados obtidos terá uma melhor compreensão sobre a importância do nível de satisfação dos clientes, contribuindo para seu dia a dia na empresa, trazendo não só resultados positivos para a acadêmica, mas também para a empresa em questão. Sendo a satisfação dos clientes uma área de grande crescimento nos dias atuais dentro das organizações.

Esta pesquisa se apresenta relevante para a empresa, pois através dos resultados obtidos e feita a análise do grau de satisfação dos clientes, conhecerá o perfil e qual a opinião dos mesmos em relação à empresa, aceitará sugestões dos clientes para um melhor funcionamento da loja, e se tornará mais fácil atender as necessidades dos consumidores, trazendo resultados positivos para todos. Desse modo se tornará possível identificar os pontos fracos da organização, apontando soluções para melhorar o nível de satisfação, visando sempre o crescimento da empresa.

Para a universidade o estudo contribuirá como fonte de pesquisa, pois a partir da observação da satisfação dos clientes, serão verificados quais fatores são relevantes na escolha de uma loja na visão do cliente, o que os consumidores acham indispensável dentro da empresa, sendo o estudo realizado fonte de pesquisa para os interessados sobre o assunto.

O momento é oportuno para o estudo, pois a loja não tem conhecimento do grau de satisfação de seus clientes, tornando-se uma ferramenta que auxiliará para uma melhor eficiência da mesma.

O projeto foi viável, pois a pesquisadora é funcionária da empresa em pesquisa, e obteve oportunidade de desenvolver seu estudo onde teve acesso as informações necessárias para a realização do projeto, sendo que por parte da empresa foi demonstrado grande interesse em relação à pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo trata-se da fundamentação teórica onde serão apresentados os temas marketing, satisfação do cliente, e evolução do conceito de qualidade.

2.1 INTRODUÇÃO AO MARKETING

Para Kotler e Armstrong (2000), marketing significa administrar mercados para dar oportunidades a trocas e relacionamentos, com o propósito de criar valor e satisfazer necessidades e desejos.

Segundo Kotler (1998), a administração de marketing ocorre quando pelo menos uma parte de uma troca potencial reflete sobre os meios de atingir as respostas desejadas de outras partes e envolve bens, serviços e idéias, cuja meta é produzir satisfação para as partes envolvidas.

Para Kotler e Armstrong (2000), administração de marketing é a análise, planejamento, implementação e controle de programas concebidos para criar desenvolver e manter trocas benéficas com os compradores-alvo a fim de atingir objetivos organizacionais. Portanto a organização de marketing envolve administrar a demanda, que por sua vez envolve administrar relacionamentos com o cliente.

A administração de marketing segundo Dias (2003), se divide em duas áreas: responsabilidade estratégica e operacional. A responsabilidade estratégica envolve a análise e a segmentação de mercado, quais produtos e serviços oferecer, a que preço e por quais canais e meios de comunicação; já a responsabilidade operacional diz respeito a execução das vendas, ações promocionais e formas de comunicação, sendo que é através do planejamento de marketing que são colocadas em prática.

Para Giuliani (2006), a essência do marketing é o processo de trocas, no qual uma ou mais partes oferecem algo de valor para o outro satisfazer necessidades e desejos.

Para melhor definir o conceito de marketing, se faz necessário examinar os seguintes conceitos segundo Kotler e Armstrong (2000, p.3):

- a) Necessidades: necessidades humanas são estados de privação sentida, sendo que incluem necessidades físicas básicas de alimentação, roupas, calor e segurança; necessidades sociais de fazer parte de um grupo; e necessidades individuais de conhecimento e auto-expressão;
- b) Desejos: são necessidades humanas moldadas pela cultura e pela personalidade pessoal, sendo descritos como objetos que satisfarão necessidades;
- c) Demandas: ocorre quando os desejos são repalpados por poder de compra suficiente, vindo a se tornar demanda, ou seja, as pessoas demandam os produtos cujos benefícios lhes proporcionem o máximo de satisfação, de acordo com seus desejos e recursos financeiros;
- d) Produtos: o produto é qualquer coisa que é oferecida e que venha a satisfazer uma necessidade ou desejo, não se limitando a objetos físicos podendo ser qualquer coisa capaz de satisfazer uma necessidade que possa ser chamada de produto. Porém quando o termo produto não parecer adequado pode ser substituído por veículo de satisfação, recurso ou oferta;
- e) Valor: para o cliente valor é a diferença entre valores que o cliente ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto, sendo na maioria das vezes os clientes não julgam os valores e os custos do produto com exatidão e objetividade mas sim como valor percebido;
- f) Satisfação: a satisfação do cliente depende do desempenho percebido na entrega de valor feita pelo produto em relação as expectativas do consumidor, sendo que as empresas mais inteligentes tem como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem cumprir e depois oferecendo mais do que cumprem;
- g) Qualidade: a qualidade tem um impacto direto no desempenho do produto ou serviço, pois está diretamente ligada a valor e satisfação para o cliente podendo ser definida como ausência de defeitos;
- h) Troca: é o ato de obter-se um objeto desejado dando alguma coisa em troca, é uma das formas de se obter um objeto desejado, permitindo que a sociedade produza muito mais do que em qualquer outro sistema alternativo;

- i) Transação: consiste em uma troca de valores entre duas partes, mas nem todas as transações envolvem dinheiro e o marketing de transação faz parte de uma idéia mais ampla de marketing de relacionamento;
- j) Relacionamentos: é preciso construir relacionamentos com os clientes prometendo e oferecendo produtos de alta qualidade, bom serviços e preços justos e as medidas de sucesso são satisfação e retenção de clientes no longo prazo;
- k) Mercado: é o grupo de compradores reais e potenciais de um produto, o tamanho de um mercado irá depender do numero de pessoas que apresentam a necessidade, tem recursos para fazer trocas e estão dispostos a oferecer esses recursos em troca do que desejam.

Desse modo é possível perceber que os conceitos centrais de marketing são interligados, sendo que um depende do outro, citados e representados na Figura 1 (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

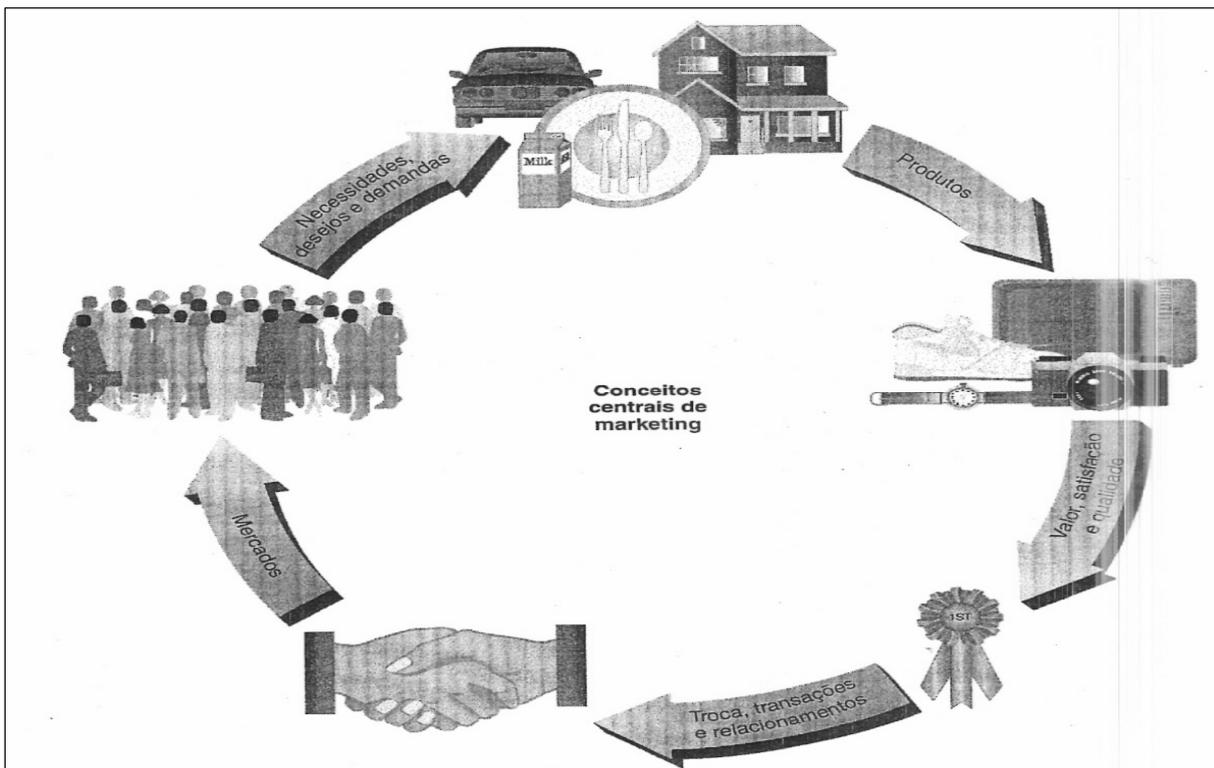


Figura 1: Conceitos centrais de marketing.

Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong. (2000, p.3).

Diversos são os tipos de marketing, no Quadro 1 são apresentados os principais segundo Giuliane (2006 p.3-4):

TIPO DE MARKETING	CONTEÚDO
Produto	Destinado a criar trocas para produtos tangíveis.
Serviço	Destinado a criar trocas para serviços intangíveis.
Pessoa	Destinado a criar manter e intensificar relacionamentos, atitudes e comportamentos em relação a determinadas pessoas.
Lugar	Destinado a atrair pessoas para lugares ou alterar atitudes ou comportamentos em relação a determinados lugares.
Social	Destinado à implementação e controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma idéia, causa ou prática social entre um grupo social.
Societal	Sustenta que a organização deve determinar as necessidades e desejos
Causa social	Consiste na atividade de promoção social realizadas por organizações com fins lucrativos, associando a marca-empresa a uma questão ou causa social importante.
Interno	Destinado a treinar e motivar, de forma eletiva, os funcionários que entram em contato com o consumidor e todo o pessoal de apoio, para que eles trabalhem em equipe a fim de proporcionar satisfação ao cliente.
Educacional	Destinado à aplicação do composto de marketing para adaptar o serviço intangível ao público-alvo (alunos), assegurando uma melhoria na sua qualidade de vida e permitindo sua fidelização.
Convergência	Destinado a concentrar em uma convergência básica (tecnologias diferentes: televisão, computadores, comunicação sem fio ou combinação de canais) no âmbito do consumidor, englobando as novas possibilidades criadas pela tecnologia e o comportamento dos seres humanos.
Relacionamento	Destinado a criar manter e intensificar relacionamentos fortes e valiosos com clientes e outros parceiros.
Lateral	Destinado a criar mercados ou categorias, caracteriza-se como um processo e segue uma seqüência organizada, aplicada a produtos, serviços ou negócios; resulta em uma inovação que, em muitos casos, pode ser uma nova subcategoria, categoria ou mercado.
Experimental	Em oposição ao marketing tradicional, enfatiza que vender sensações vale mais que vender apenas características funcionais de um produto ou serviço.

Quadro 1: Conceitos de marketing.

Fonte: Adaptado de Giuliane. (2004 p.3-4).

Através desses conceitos de tipos de marketing, é possível perceber que o marketing como a ferramenta para análise, planejamento, implementação e controle das estratégias faz com que as organizações alcancem seus objetivos e mantenham-se atuante no mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Segundo Cobra (1997), o marketing desempenha um papel significativo no que se refere na integração das relações sociais e nas relações de trocas lucrativas e não-lucrativas, destacando as seguintes:

- a) Marketing Social: a avaliação feita da qualidade das relações é feita através de indicadores sociais, como índice de natalidade e de mortalidade, dados de saneamento básico e qualidade de vida, entre outros;
- b) Marketing político: em um regime democrático o político utiliza de todas as técnicas de marketing para conquistar o eleitor;
- c) Marketing de serviços: refere-se aos serviços em geral desde serviços de lazer, até serviços em geral, desde serviços públicos até serviços de concertos, entre outros;
- d) Marketing agrícola: através de técnicas mercadológicas é realizada a venda de produtos agrícolas e serviços agropecuários;
- e) Marketing industrial: fazem parte das técnicas de marketing a especificação de produto, a instalação do produto ou serviço e as garantias do pós venda;
- f) Marketing de serviços de saúde: os serviços de saúde passam a compreender pode orientar a população sobre o melhor uso de serviços preventivos e de saúde em particular;
- g) Marketing de instituições que não visão lucro: os serviços públicos em geral hoje fazem marketing através de pesquisa de aceitação de seus serviços, publicidade do uso e da importância de seus serviços não visando lucros.

Cobra (1997), afirma que é necessário compreender o significado e a importância do marketing como desencadeador do processo de desenvolvimento econômico e social.

O marketing tem como meta satisfazer o cliente e proporcionar essa satisfação superiormente aos concorrentes, de forma lucrativa por meio de relacionamentos baseados em valor, identificando suas necessidades e desejos (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Para Hoffman e Bateson (2003) o conceito de marketing e satisfação tem forte ligação entre si, pois a satisfação pode ser considerada como tema central do conceito de marketing. Desse modo, no próximo tópico são destacados aspectos sobre a satisfação do cliente, considerando a importância que esse atributo representa para as estratégias de marketing em geral.

2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Segundo Hoffman e Bateson (2003), a definição mais comum para satisfação ou insatisfação do cliente, é que ela é uma comparação das expectativas do cliente com suas percepções a respeito do encontro de serviço real. Baseando-se no que os profissionais de marketing chamam de quebra de expectativa. Desse modo se as percepções de um cliente satisfizerem suas expectativas, o cliente estará satisfeito e se as percepções de expectativas não forem iguais, a expectativa foi quebrada.

Para Kotler (1998), satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento que resulta da comparação do desempenho esperado do produto em relação às expectativas das pessoas, sendo que se o desempenho do produto ou serviço não atingir as expectativas do cliente o mesmo ficará insatisfeito, porém se o desempenho atingir suas expectativas ou ultrapassar estará altamente satisfeito ou encantado.

Não se pode inferiorizar a importância da satisfação do cliente, pois sem clientes a empresa não tem razão de existir, todas as empresas precisam definir e saber qual o grau de satisfação de seus clientes. Esperar que os clientes reclamem para identificar os problemas dentro da organização no que diz respeito a satisfação do cliente é uma atitude descabível (HOFFMAN; BATESON, 2003).

Para Kotler e Armstrong (2000), clientes que estão altamente satisfeitos com a empresa, fazem compras repetidas permanecendo mais tempo como clientes e falando bem da empresa e de seus produtos para amigos ou familiares.

Segundo Kotler (1998), muitas empresas buscam a alta satisfação dos clientes, pois os consumidores que estão apenas satisfeitos poderão mudar com o surgimento de uma oferta melhor, faz-se necessário então além de identificar as expectativas dos clientes também estar atento ao desempenho dos concorrentes, pois a alta satisfação ou encanto cria laços de afinidade com a empresa resultando a

alta lealdade do consumidor.

Kotler (1998) descreve métodos utilizados para rastrear e mensurar a satisfação do cliente:

- a) Sistemas de reclamações e sugestões: uma empresa que se preocupa com a satisfação do seu cliente, esta sempre aberta em receber sugestões e reclamações e com isso atuar rapidamente na resolução de problemas;
- b) Levantamento dos níveis de satisfação dos consumidores: as empresas obtêm resultados da satisfação dos clientes através de levantamentos periódicos, por meio de questionários ou ligações telefônicas a uma amostragem casual de consumidores e é feito perguntas se os clientes estão muito satisfeitos, satisfeitos, indiferentes, insatisfeitos ou muito insatisfeitos em relação ao desempenho da empresa sendo útil também fazer perguntas em relação à intenção de recompra;
- c) Compra fantasma: as empresas contratam pessoas para se passar de compradores e depois expor os pontos fortes e fracos durante as compras de seus produtos e dos concorrentes;
- d) Análise de consumidores perdidos: as empresas devem contatar os compradores que pararam de comprar ou mudaram de fornecedor para saber por qual motivo isso aconteceu e se isso for crescente é sinal que a empresa está falhando em satisfazer seus consumidores.

Segundo Johnston e Clark (2002), “a satisfação do cliente é algo que pode ser administrado até certo ponto, influenciando as percepções e as expectativas dos clientes em relação à entrega de serviço”, porém é necessário saber o que os clientes buscam da empresa, se suas necessidades são atendidas através dos produtos ou serviços oferecidos. Na Figura 2 são apresentados os benefícios da satisfação do cliente e qualidade do serviço:



Figura 2: Benefícios da satisfação do cliente e qualidade do serviço.

Fonte: Lovelock e Wright. (2002, p. 116).

A alta satisfação é como uma apólice de seguro contra algo que pode dar errado, pois os clientes de longo prazo são mais tolerantes nessas situações sendo que uma experiência ruim ocasional será recompensada por experiências prévias positivas, e os clientes satisfeitos são menos suscetíveis as ofertas de concorrentes (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Para Lovelock e Wright (2002, p.116) “clientes altamente satisfeitos disseminam informações positivas e, na verdade, se torna um anúncio ambulante e falante para uma empresa, o que reduz os custos para atrair novos clientes”.

Segundo Almeida (1995), há fatores que tem influência na satisfação ou insatisfação dos clientes são:

- a) Estrutura de personalidade: cada cliente tem sua própria individualidade, tendo grande influencia quando recebe um serviço, porém há pessoas que são difíceis de lidar e outras que são amáveis fácil de relacionar;
- b) Estado de espírito: nem sempre as pessoas estão bem diariamente, este estado pode mudar com decorrer das situações que temos que enfrentar e varia também no momento de cada um;
- c) Informações armazenadas: a quantidade e a qualidade de informações e experiências que vão aglomerando com o passar do tempo faz com que as pessoas tenham intuições sobre as varias situações do cotidiano;

d) Experiência com outras empresas: o cliente percebe certa qualidade de um serviço e relaciona com alguma experiência que já teve em outras empresas, vindo a formar sua opinião através de experiências que obteve anteriormente;

e) Experiência com a própria empresa: o cliente volta à empresa e traz consigo um padrão de serviço que já experimentou influenciando no julgamento da qualidade presente, o mesmo quer que o serviço esteja igual, ou melhor, do quando experimentou anteriormente.

De acordo com Johnston e Clark (2002, p.121), “o cliente é o juiz final que avalia se a qualidade do serviço atende às exigências e, por seu apoio contínuo, é ele que determina o sucesso da empresa a longo prazo”, sendo que é o cliente quem determina a ascensão ou declínio da organização.

2.2.1 Encantamento Versus Insatisfação

Para Johnston e Clark (2002), os gerentes não devem somente se preocupar com as expectativas de seus clientes, mas também estarem atentos em saber que fatores irão encantar ou insatisfazer o cliente durante o processo do serviço. Na Figura 3 são apresentados os fatores que causam encantamento ou insatisfação:

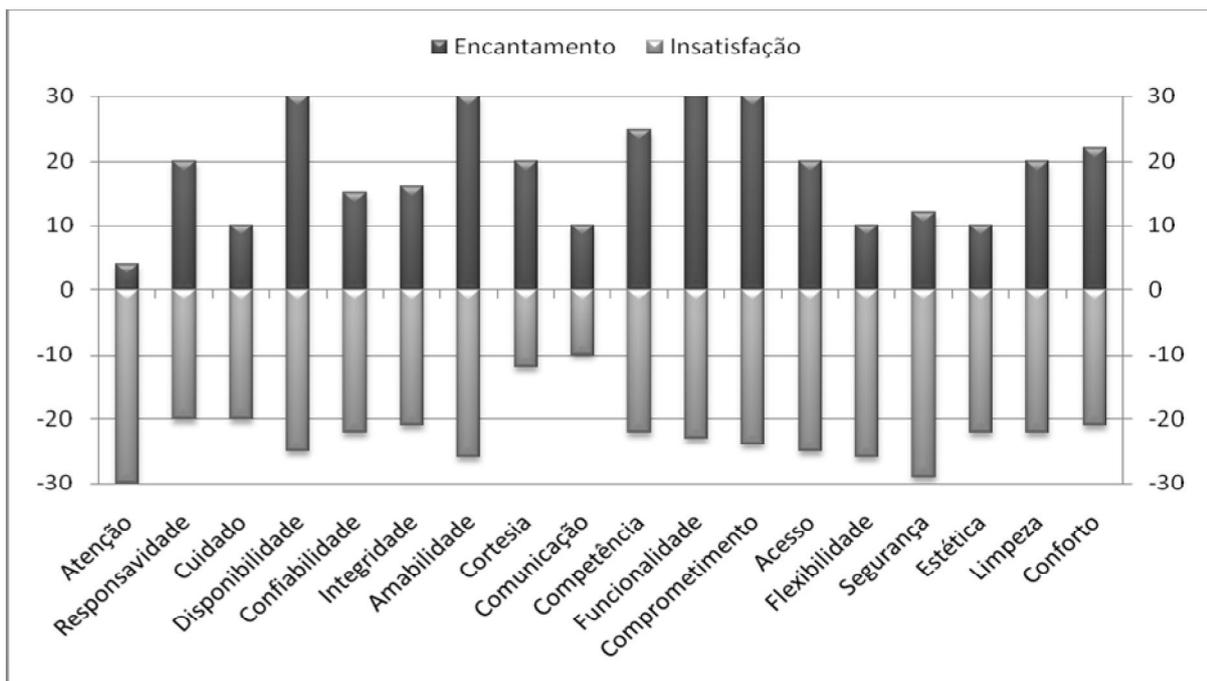


Figura 3: Encantamento versus insatisfação.

Fonte: Johnston e Clark. (2002, p.140).

Fatores com ligação a insatisfação estão relacionados à habilidade da organização em cumprir com seus serviços principais como: funcionalidade, confiabilidade, competência, comprometimento. Já os fatores com ligação ao encantamento estão relacionados à interpessoalidade dos clientes como atenção, cordialidade, flexibilidade e cortesia (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Segundo Bateson e Hoffman (2001), o consumidor encantado tem mais lealdade com a empresa do que um satisfeito, onde mesmo alterações de pouca importância em sua satisfação podem mudar sua opinião em relação à empresa. Sendo que, antes de pensar em encantar o cliente a empresa tem que se preocupar em não desencantá-lo evitando pequenos problemas, defeitos e falhas na execução de serviços, sendo que se vir a acontecer, todo o esforço para encantar o cliente será perdido (ALMEIDA, 1995).

Perceber o que encanta os clientes é algo que deve ser sempre buscado pela empresa, baseando-se nas percepções e expectativas dos mesmos, sendo que se você disser a seus clientes que sua intenção é encantá-los, é necessário garantir que seu serviço será ainda melhor na próxima vez que eles utilizarem (JOHNSTON; CLARK, 2002).

2.2.2 Expectativa do Cliente

Para Lovelock e Wright (2002), “quando os clientes avaliam a qualidade de um serviço, eles o estão julgando em função de algum padrão interno que existia antes da experiência de serviços”.

Segundo Johnston e Clark (2002), as organizações devem entender as expectativas para poder gerenciá-las e enfatizam que as expectativas dos clientes podem ser influenciadas por vários elementos demonstrados na Figura 4:

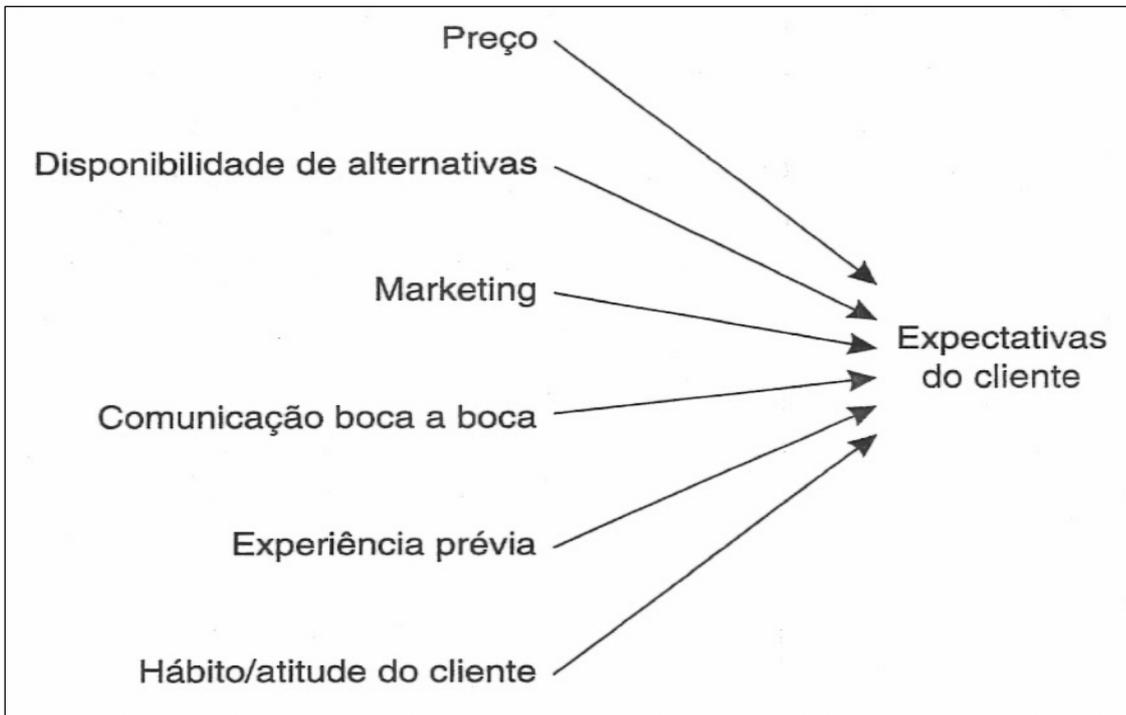


Figura 4: Principais influências das expectativas.
Fonte: Johnston e Clark. (2002, p.133).

Pode-se observar que as expectativas são influenciadas por diversos fatores. O cliente compreende que o preço quanto mais alto for melhor será o serviço oferecido, através da disponibilidade de alternativas espera-se que o nível de tratamento em um determinado serviço seja o mesmo em outras empresas do mesmo segmento. Já o marketing tem importância em relação à imagem, à marca do produto, através disso que o consumidor obtém informações básicas do produto, e o marketing boca a boca que são os comentários de um cliente que já utilizou o produto ou serviço para outro que irá consumi-lo. Obtém-se então uma experiência sobre o serviço por meio da comunicação boca a boca e esta experiência pode ser uma situação já vivida anteriormente em outra empresa com produto semelhante. E por último a influência da atitude que vai resultar, de como o consumidor estiver se sentindo (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Os clientes estão ativamente experimentando novos produtos e serviços, suas expectativas estão sob revisão e mudanças frequentemente, o que foi definido como adequado no último mês poder não ser mais adequado agora (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Já Lovelock e Whiright (2002), afirmam que as expectativas dos clientes envolvem diversos fatores diferentes entre eles serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e a zona de tolerância apresentado na Figura 5:

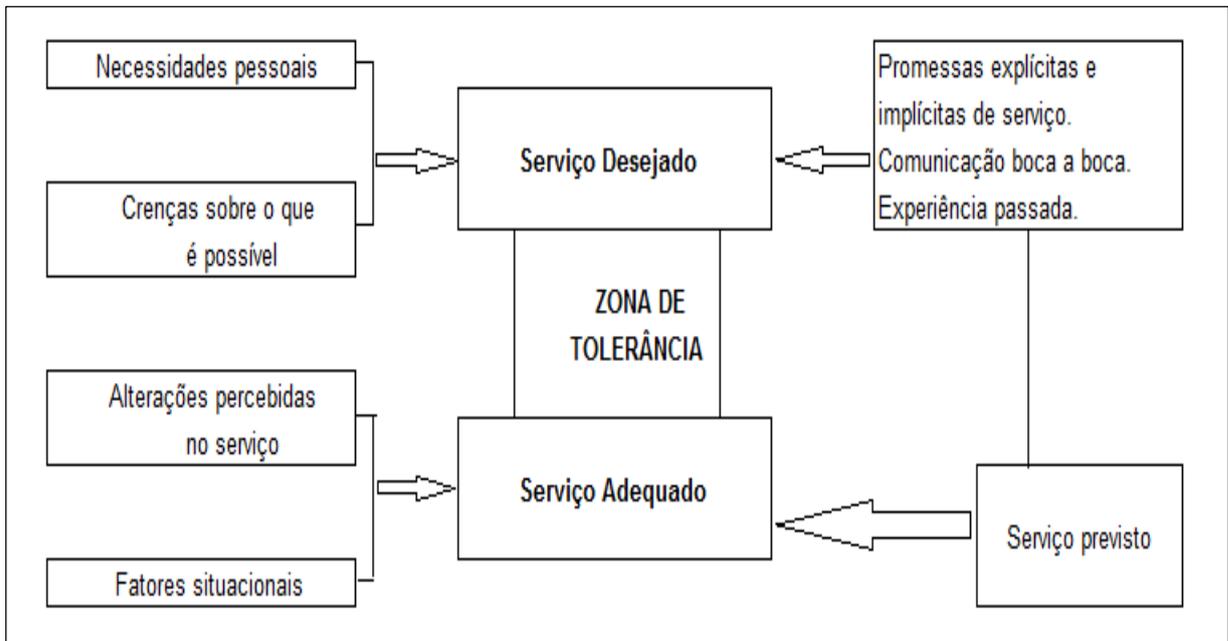


Figura 5: As expectativas dos clientes.

Fonte: Lovelock e Wright. (2002, p.104).

O nível de serviço desejado é determinado por necessidades e desejos pessoais originando-se de fontes sociais físicas e psicológicas, é o tipo de serviço que os clientes esperam receber (BATESON; HOFFMAN, 2001).

Já o nível de serviço adequado é o mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficar insatisfeitos. Segundo Lovelock e Wright (2002), “os níveis das expectativas, tanto do serviço desejado como do serviço adequado, podem refletir promessas explícitas e implícitas de serviços feitas pelo fornecedor”, é o que o cliente ouviu falar.

Referente ao nível de serviço previsto é o que os clientes esperam realmente receber, afetando o nível de serviço adequado dos clientes, pois se for previsto um bom serviço à expectativa será maior do que quando se prevê um serviço ruim onde a expectativa é menor (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Segundo Lovelock e Wright (2002), zona de tolerância é o grau em que os clientes estão dispostos a aceitar variações na entrega do serviço, podendo aumentar ou diminuir de acordo com cada cliente dependendo de fatores como competição, preço ou importância de atributos específicos do serviço.

As expectativas e as percepções são imprescindíveis na entrega de um serviço de qualidade, sendo necessário definir e entender as mesmas para poder entregar o serviço a um custo apropriado, tentar influenciá-los para as expectativas serem atendidas e entender como manipulá-los durante o serviço para obter o nível de satisfação desejado (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Teboul (1991) reforça que é por meio da experimentação do produto ou serviço que o cliente saberá se suas necessidades ou expectativas foram ou não atendidas através do encontro e da superposição entre a oferta e a necessidade, demonstrada na Figura 6:

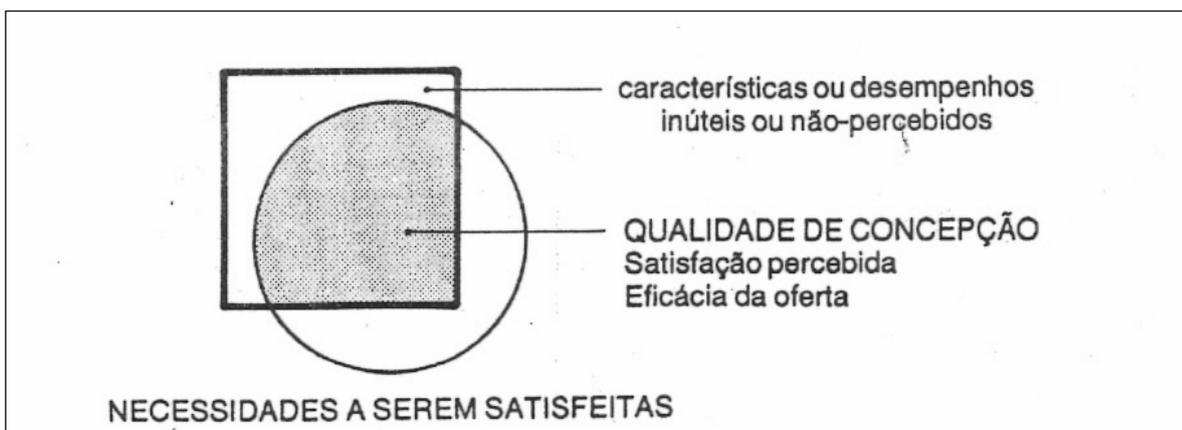


Figura 6: Necessidades a serem satisfeitas.

Fonte: Teboul. (1991, p.38).

Segundo Teboul (1991), as características ou desempenhos não-percebidos não afetam a satisfação podendo ser eliminados trazendo vantagens, porém a qualidade de concepção quando percebida irá mostrar a adequação entre as necessidades e a oferta atingindo sua eficiência por meio de uma adaptação do quadrado sobre o círculo e conseqüentemente um movimento contrário.

2.3 OUVIR O CLIENTE COMO PROGRESSO DO DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO VERSUS CARACTERÍSTICA

A escolha das características dos produtos é indispensável para desenvolvê-los e são realizadas através de fases que segundo Juran (1992, p.164), "Cada fase estabelece os critérios a serem satisfeitos – as atividades a serem executadas e os resultados a serem atingidos – para a conclusão daquela fase". Tais fases são mostradas na Figura 7:

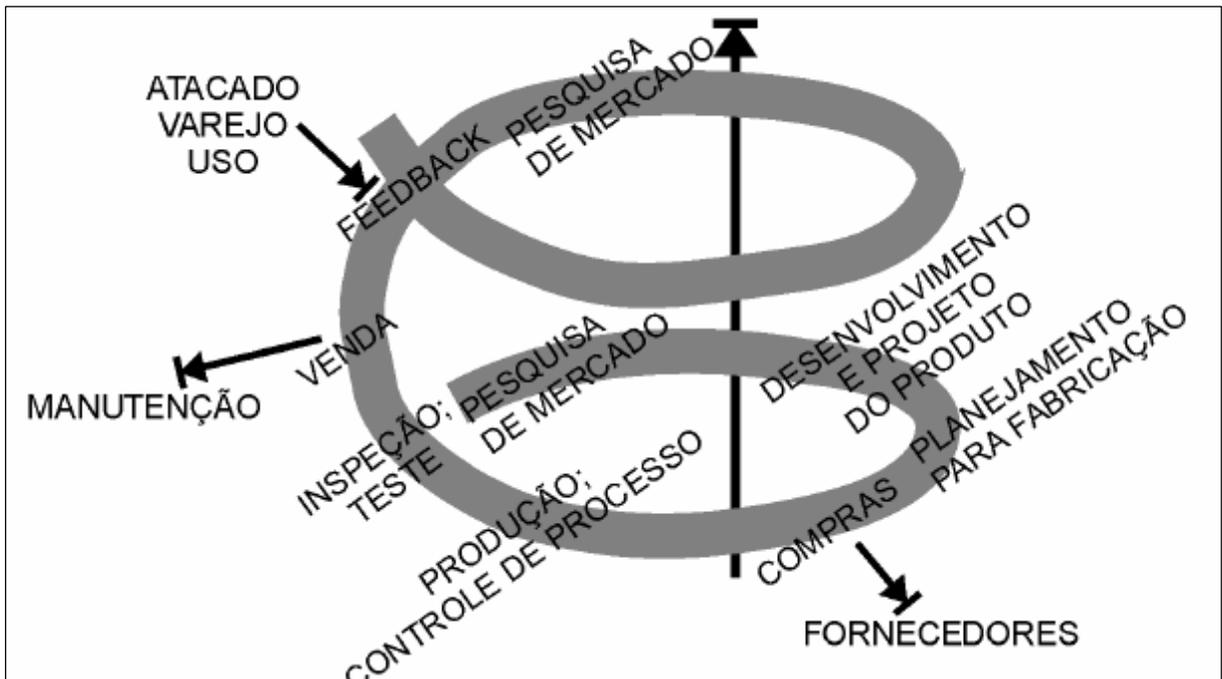


Figura 7: A espiral do progresso em qualidade.

Fonte: Juran. (1992, p.165).

A espiral do progresso em qualidade tem início através da pesquisa de mercado para facilitar o desenvolvimento e o projeto do produto, seguido disso são feitas compras, o produto é produzido, é realizada a inspeção do mesmo, por seguinte a venda é efetuada e o cliente desfruta do que adquiriu e realizada uma pesquisa de mercado como feedback e pode-se ter base nessas informações e efetivar melhorias (JURAN, 1992).

Conforme Juran (1992, p.166), “desenvolvimento de produtos é o processo experimental de escolha das características dos mesmos que correspondem às necessidades dos clientes”, sendo que envolve vários fatores dentre eles a qualidade que é percebida pelo cliente. A seguir será abordado a evolução do conceito de qualidade.

2.4 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE

O conceito de qualidade é antigo, segundo Gitlow (1993) as questões de qualidade existem desde 2150 A.C. Com o surgimento da Revolução Industrial, passou a ser possível a produção em massa de bens manufaturados por meio da divisão do trabalho e criação de peças intercambiáveis, sendo Frederick Taylor o desbravador do gerenciamento científico, passando o planejamento do trabalho para

engenheiros industriais. Já Henry Ford incorporou a linha de montagem no ambiente industrial, transformando operações difíceis em procedimentos fáceis podendo ser executados por trabalhadores não treinados, resultando em produtos técnicos e de baixo custo, sendo uma parte do processo a inspeção para separar os produtos parecidos aos que não eram parecidos. O departamento de fabricação era quem tinha total responsabilidade sobre a qualidade.

De acordo com Garvin (1992), as abordagens da qualidade foram surgindo aos poucos, a história da qualidade foi dividida em quatro eras da qualidade que são: Inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade, gestão estratégica da qualidade.

A inspeção de acordo com Garvin (1992), nos séculos XVII e XIX não existia ainda o controle da qualidade, a maioria dos produtos eram produzidos por artesãos ou trabalhadores experientes sob a supervisão dos mestres do ofício. Os produtos eram feitos em pequenas quantidades sendo ajustados uns aos outros manualmente e após estarem prontos era feita a inspeção para ver quais eram de qualidade. Se o produto funcionasse bem os artífices tinham confiança para dar continuidade no projeto. Com o surgimento da produção em massa passou a ser necessária a inspeção formal e peças intercambiáveis, em consequência os volumes de produção aumentaram e exigia-se grupo de mão de obra qualificada, ficando difícil realizar esse trabalho manualmente (GARVIN, 1992).

Segundo Bravo (2003), a inspeção surgiu com o intuito de verificar se os materiais, peças e outras ferramentas estavam de acordo com os padrões estabelecidos, tendo como objetivo identificar defeitos que surgissem durante a fabricação.

Controle estatístico da qualidade foi substituído pelo controle da inspeção sendo aperfeiçoado através das técnicas estatísticas, pois o crescimento da demanda mundial por produtos manufaturados tornou inviável a inspeção de produto a produto, dessa forma os mesmos passaram a ser escolhidos aleatoriamente para ser inspecionado representando os demais produtos que não passavam pela inspeção, e verificava-se a qualidade do lote todo (ALMEIDA, 2004).

De acordo com Bravo (2003), é possível perceber que numa produção ocorre a variação de matérias primas, da habilidade dos operadores e dos equipamentos. O controle estatístico surge com o intuito de prevenir esses

problemas através das distinções das variações aceitáveis, sendo que uma peça produzida por um único operador em uma mesma máquina pode ocorrer variações.

A garantia de qualidade segundo Bravo (2003) e Oliveira (2004), originou-se nos com o aparecimento da qualidade assegurada. A prevenção de problemas continuou sendo seu principal objetivo e o cliente passou a ser uma peça ou fator importante no processo, tornando-se o centro das atenções das organizações com objetivo satisfazer às suas necessidades e expectativas dos clientes. A principal característica dessa era, é que as empresas como um todo, passam a ser responsável pela garantia de qualidade dos produtos e serviços, envolvendo todos os funcionários e setores da organização e o processo produtivo começa a ser controlado com ênfase na prevenção de defeitos (OLIVEIRA, 2004).

Porém a qualidade ainda era vista mais como problema a ser resolvido, ao invés de uma arma competitiva (BRAVO, 2003).

Na gestão estratégica da qualidade era necessário redefinir qualidade tendo uma visão voltada para fora definindo qualidade do ponto de vista do cliente, e fazer com que a alta gerencia se comprometesse com isso, cujos interesses eram estratégicos e competitivos. É definido que a qualidade seria tratada do ponto de vista do cliente, sendo uma abordagem usada pela Sociedade Americana de Controle da Qualidade (ASQL) que são as seguintes (GARVIN, 1992, p.29):

- a) Não são os fornecedores do produto, mas aqueles para quem eles servem – os clientes, usuários e aqueles que os influenciam ou representam – que têm a última palavra quanto e até que ponto um produto atende às suas necessidades e satisfaz suas expectativas;
- b) A satisfação relaciona-se com o que a concorrência oferece;
- c) A satisfação, relacionada com o que a concorrência oferece, é conseguida durante a vida útil do produto, e não apenas na ocasião da compra;
- d) É preciso um conjunto de atributos para proporcionar o máximo de satisfação àqueles a quem o produto atende.

Para Garvin (1992), a avaliação da qualidade destaca-se através da pesquisa de mercado, sendo possível por esse meio as empresas saberem posicionar seus produtos, sabendo o que os clientes querem dizer quando afirmam que um produto é melhor que o outro com base na qualidade.

2.5 SATISFAÇÃO VERSUS INTENÇÃO DE RECOMPRA

A repetição da compra ocorre quando o cliente é fiel a empresa, se ele ficou satisfeito com determinado produto ou serviço o mesmo volta e realiza a compra novamente, passando essa experiência para outras pessoas por meio do boca a boca estimulando novas compras (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Para Bateson e Hoffman (2001), uma definição melhor para lealdade, é intenção de comprar novamente ou repetição de compra, o mesmo mostra na Figura 8:

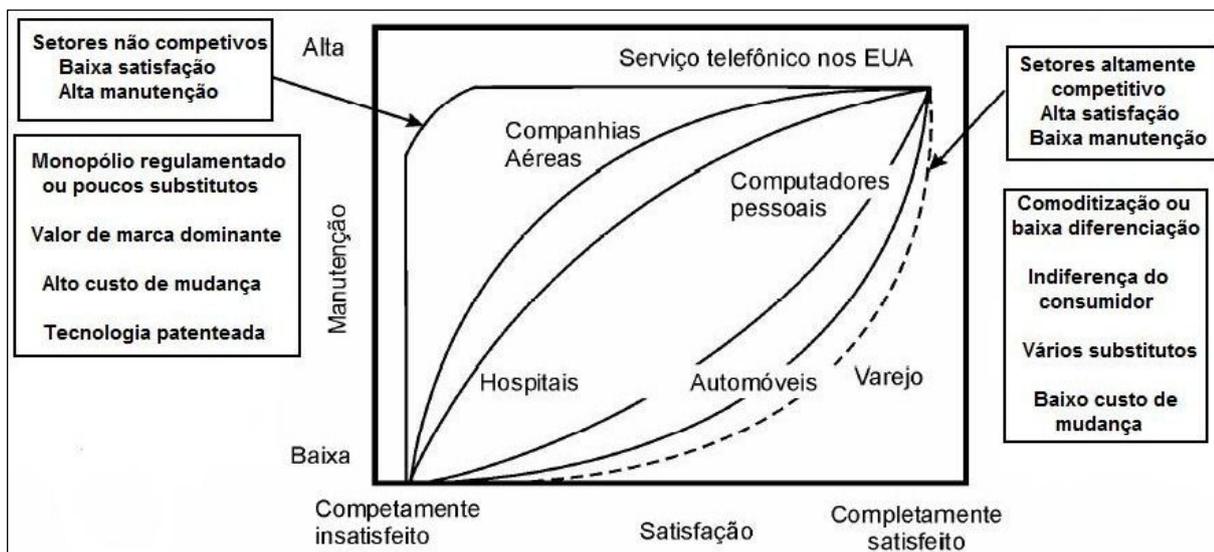


Figura 8: Relação entre satisfação e lealdade em diferentes setores.

Fonte: Bateson; Hoffman. (2001, p. 320).

Na área menos competitiva como, por exemplo, hospitais e companhias aéreas, que têm poucos concorrentes, há mais facilidades para terem clientes leais, sendo que compram da empresa mesmo que não estejam satisfeitos, pois não tem outro lugar para comprar. Pode-se observar que nos setores altamente competitivos se os consumidores estiverem altamente satisfeitos nessa área, não irão trocar de empresa facilmente. Em mercados altamente competitivos o cliente somente intenciona comprar novamente se estiver altamente satisfeito, pois caso caia o nível de satisfação busca alternativas melhores de compras (HOFFMAN; BATESON, 2001).

Segundo Vavra (1993), através da escala da lealdade é possível representar o crescimento e o desenvolvimento de lealdade dos clientes atuais e

potenciais apoiada por um banco de dados usado pela empresa para intensificar seu relacionamento com o cliente, apresentando os seguintes passos:

- a) Clientes prováveis: suspeitos de se tornar cliente;
- b) Clientes potenciais: já ouviram falar da empresa ou serviço porém ainda não comprou;
- c) Experimentadores: aqueles compradores pela primeira vez estão testando os produtos e serviços;
- d) Repetidores de compra: estão repetindo a compra, dando início a um compromisso com a empresa;
- e) Clientes fiéis: mostram lealdade comprando variedades de produtos e serviços na empresa por longo tempo;
- f) Defensores: defendem ativamente a empresa indicando a mesma para colegas e amigos.

Para Vavra (1993), o resultado que se obtêm ao implantar um banco de dados de clientes é que o mesmo proporciona a empresa, meios de conduzir o cliente em sua escada da lealdade, facilitando a fidelização. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende da oferta em atender ou não a expectativa de valor do cliente, sendo que os clientes procuram maximizar o valor de acordo com os limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações no conhecimento, mobilidade e renda (KOTLER, 2006).

2.5.1 Satisfação Versus Valor

Segundo Kotler e Armstrong (1998, p.394), “os clientes fazem seus julgamentos sobre o valor das ofertas de marketing e tomam suas decisões de compra com base nisso”, sendo que valor para o cliente serão os benefícios que ele irá ter comprando e usando determinado bem ou serviço.

Para Kotler (1998), o cliente possui grande cautela em relação às características e funcionalidades de um produto quando o adquire e sabe criteriosamente como vai utilizá-lo. Na obtenção do produto espera ser atendido em determinados níveis de confiabilidade, durabilidade e desempenho. Na Figura 9

Kotler e Keller (2006), apresentam os determinantes do valor entregue ao consumidor:

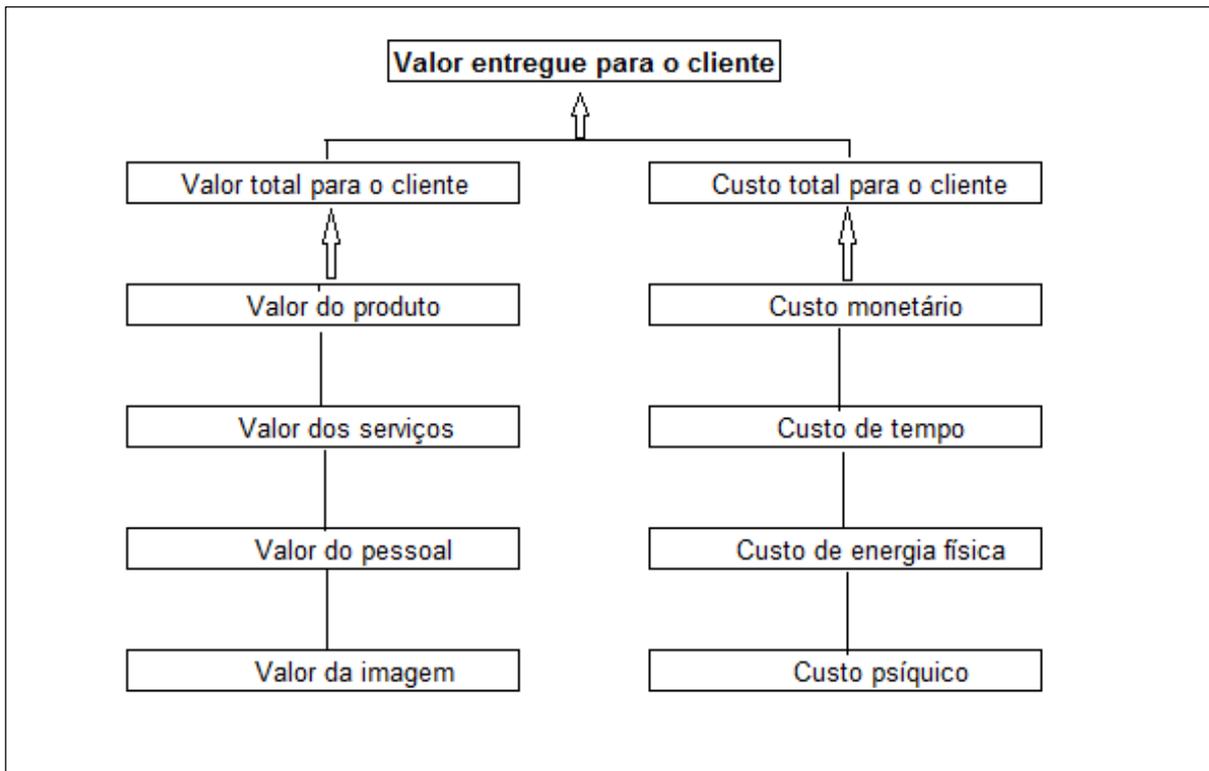


Figura 9: Determinantes do valor entregue ao consumidor.

Fonte: Kotler e Keller. (2006, p.140).

Conforme Kotler (1998), valor para o cliente divide-se em três etapas:

- a) Valor entregue ao consumidor: é a diferença entre o valor total esperado e o custo total do consumidor;
- b) Valor total para o consumidor: é o conjunto de benefícios esperados por determinado produto ou serviço;
- c) Custo total do consumidor: é o conjunto de custos esperados na avaliação, obtenção e uso do produto ou serviço.

O consumidor tende adquirir produtos em organizações que demonstrem maior valor e garantias no que está sendo comprado. A satisfação do cliente será alcançada quando o produto conseguir atingir suas expectativas, se não atingir ele ficará insatisfeito e se atingir ficará encantado, sendo que as empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes prometendo o necessário e depois os surpreendendo (KOTLER; ARMSTRONG, 2000).

Segundo Albrecht (1995), é necessário conhecer os fatores mais valorizados pelo cliente, por meio da hierarquia de valor dividido em quatro níveis apresentado na Figura 10:

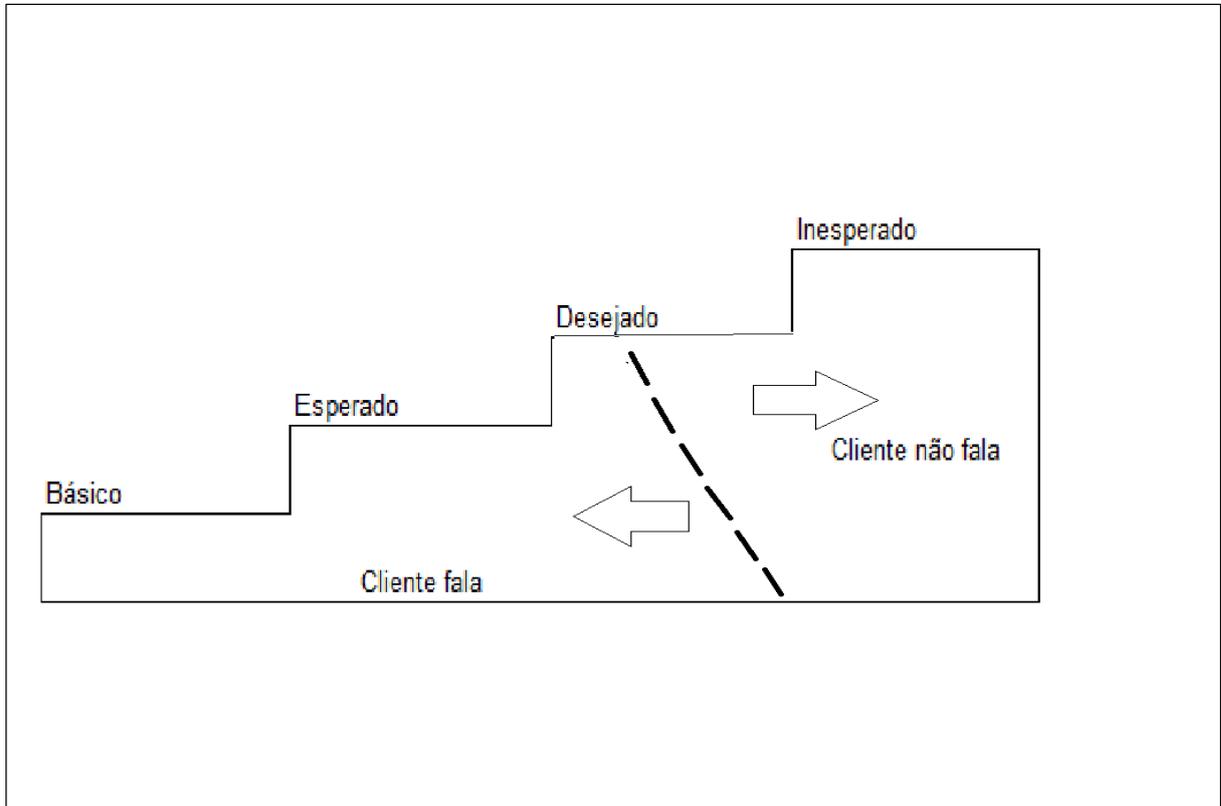


Figura 10: A hierarquia de valor para o cliente.

Fonte: Albrecht. (1995, p.106).

Os quatro níveis da hierarquia de valor para o cliente são:

- a) Básicos: características indispensáveis ao produto, sem elas será impossível comercializá-lo;
- b) Esperados: é o que o cliente espera receber, o produto conforme prometido, explicações do mesmo;
- c) Desejados: atributos que o cliente não espera receber, mas se lhe for concedido o satisfará, como cuidados que deve ter com algum produto;
- d) Inesperados: atributos surpresa que adicionam valor para o cliente, algo além do que já esperava receber.

Tal hierarquia mostra pontos evidentes a respeito do valor para o cliente, sendo necessário desempenhar-se bem nos níveis básico e esperado, pois estes atributos são indispensáveis para ofertar um produto ao cliente (ALBRECHT, 1995).

A diferenciação dos concorrentes e a vantagem competitiva se determinam quando você consegue oferecer algo melhor que o concorrente e o cliente dá valor a isso. Se fizer somente o bem básico, seu cliente irá lhe considerar ruim, a não ser que nenhum concorrente faça mais que isso; se fizer o bem básico e o esperado o cliente estará apenas satisfeito, nada além disso, se fizer o bem básico, o esperado e o desejado o cliente então começará a auxiliá-lo, porém se for melhor que os concorrentes; e se surpreender seu cliente conseguirá se destacar competitivamente (ALBRECH,1995).

2.6 MATRIZ DE IMPORTÂNCIA E DESEMPENHO

A matriz de importância e desempenho tem por função, analisar quais atributos que precisam ser aprimorados para propiciar a satisfação dos clientes. Em pesquisas realizadas sobre a satisfação é feita uma matriz que possui dois eixos, o eixo y é a importância e o eixo x é o desempenho, os clientes analisam qual a importância e o desempenho em relação as suas expectativas para cada atributo, como mostra a Figura 11 (TONTINI, 2004).

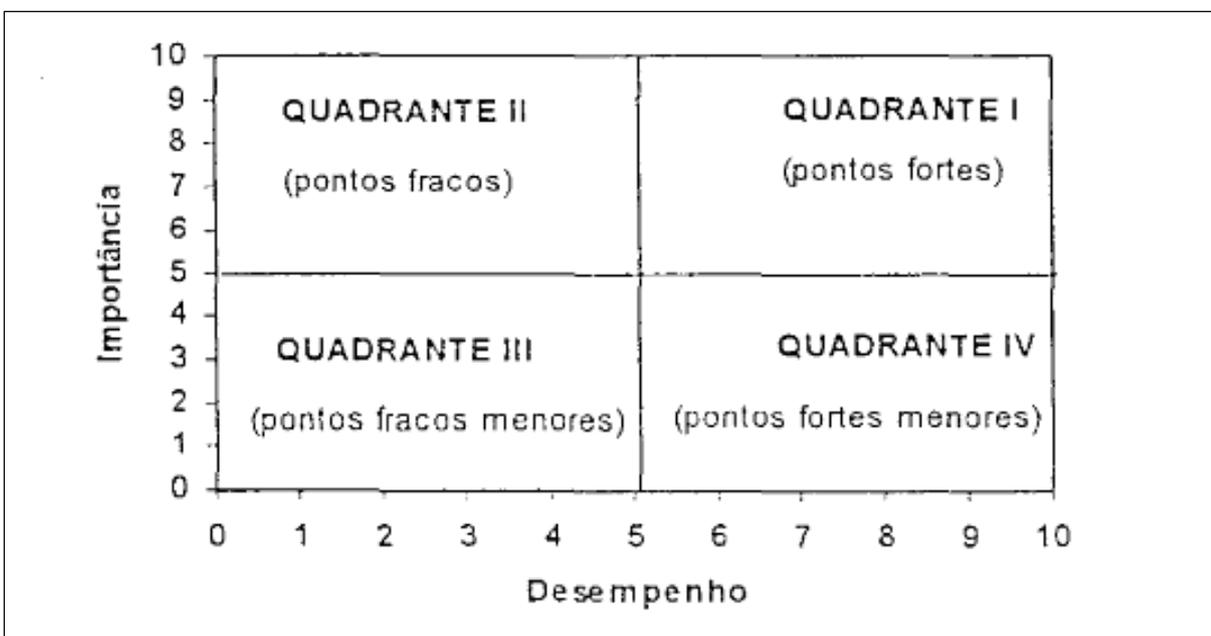


Figura 11: Matriz de importância x desempenho.

Fonte: Tontini e Silveira. (2005, p.3).

A matriz de importância e desempenho é dividida em quatro quadrantes conforme Tontini (2004). O atributo que estiver presente no quadrante I terá grande

importância e desempenho alto em relação à satisfação do cliente, sendo uma vantagem competitiva para a organização. No quadrante II os atributos têm alta importância para o cliente mais oferecem um baixo desempenho e precisam receber atenção imediata para ter melhor desempenho, o quadrante III apresenta atributos com a importância e o desempenho baixos para o cliente não necessitando esforços para tais e no quadrante IV apresentam um grande desempenho e baixa importância, podendo os recursos serem melhor aproveitados no aperfeiçoamento de outro atributo.

2.7 MODELO KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Para verificar as exigências e necessidades dos clientes, o professor Noriaki Kano da Universidade Rika de Tokyo criou um método através da aplicação do modelo Kano de satisfação, pois as exigências e necessidades são confusas para entender na maioria das vezes e difíceis perceber, tornando-se mais claras através da aplicação do modelo Kano de satisfação, como mostra a Figura 12 (SHIBA, GRAHAM, WALDEN; 1997).

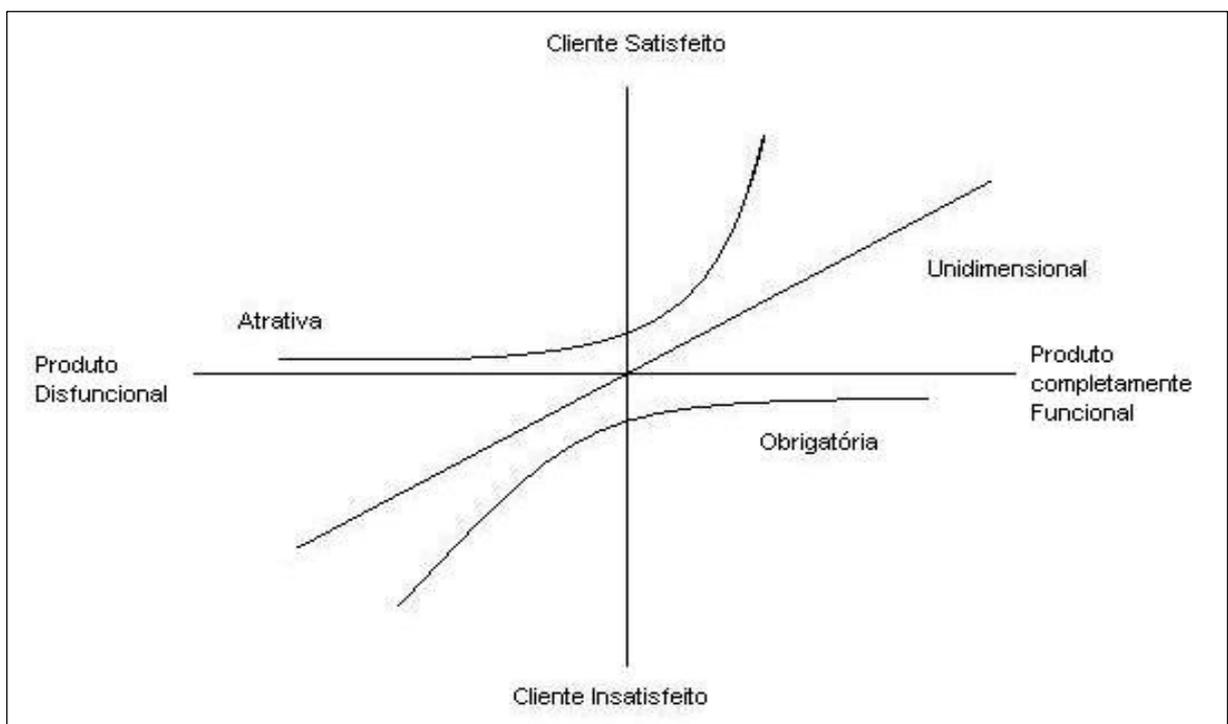


Figura 12: Atributos unidimensionais, atrativas e obrigatórias.

Fonte: Shiba, Graham, Walden. (1997, p.163).

Tontini (2004) enumera cinco tipos de atributos que influenciam a satisfação do cliente, sendo que o modelo Kano identifica as características que geram satisfação para os clientes, os atributos são:

a) Atributos obrigatórios: completam as funções básicas de um produto. Os clientes ficarão insatisfeitos se esses atributos estiverem ausentes ou não for adequado, mas não trará satisfação se estiverem presentes ou por superior ao normal, segundo Tontini (2003, p.2), “Os clientes vêem esses atributos como pré-requisitos”. A limpeza de um restaurante é um exemplo, considerada um item indispensável. Um cliente se sentirá insatisfeito se o restaurante não estiver limpo, mais se a limpeza estiver adequada o cliente não se sentirá satisfeito;

b) Atributos unidimensionais: “A satisfação é proporcional ao nível de desempenho - quanto maior o nível de desempenho, maior será a satisfação do cliente e vice-versa” (TONTINI, 2003, p.2). Uma determinada classe de automóveis serve como exemplo, sendo que se o gasto de combustível por quilometro rodado for menor que o normal o cliente ficará satisfeito, já se for feito o mesmo percurso e o gasto for maior o cliente ficará insatisfeito;

c) Atributos atrativos: “O atendimento desses atributos traz uma satisfação mais que promocional, porem eles não trazem insatisfação se não forem atendidos” (TONTINI, 2003, p.2). Um exemplo é um automóvel popular a presença de ar condicionado traz satisfação, e sua ausência não traz insatisfação, pois é um item que o cliente não espera receber;

d) Atributos Neutros: “São aqueles cuja presença não traz satisfação e a sua ausência não traz insatisfação” (TONTINI, 2003, p.2). Sendo que nem sempre ou nunca são usados, tem-se como exemplo um carro para quem não sabe dirigir;

e) Atributos Reversos: “São aqueles cuja presença traz insatisfação” (TONTINI, 2003, p.2). Em um restaurante, por exemplo, nem todos gostam da presença de TVs, sendo um atributo reverso.

Segundo Shiba, Graham e Walden (1997), através de questionário com perguntas de fácil atendimento, onde apresenta a satisfação ou a insatisfação do cliente, podem ser obtidas as classificações unidimensionais, atrativas e obrigatórias conforme Figura 13.

Como você se sente se for a um restaurante e este:	
a) Tiver estacionamento próprio	a) Satisfeito b) Deve ser assim c) Posso Tolerar d) Indiferente e) Insatisfeito f) Outro:
b) Não tiver estacionamento próprio	a) Satisfeito b) Deve ser assim c) Posso Tolerar d) Indiferente e) Insatisfeito f) Outro:

Figura 13: Questionário modelo Kano.

Fonte: Tontini, Silveira. (2005, p.22).

Para cada atributo que a empresa deseja oferecer ao cliente, são apresentadas duas questões e ele tem cinco alternativas para responder, a primeira questão avalia a reação do cliente quando o atributo esta presente é uma questão de forma funcional e a segunda pergunta avalia a reação do cliente quando as características dos produtos não estão presentes, é uma questão de forma disfuncional (TONTINI, 2003).

De acordo com as combinações das respostas podem ser definidas para o cliente se o atributo é atrativo, unidimensionais, obrigatórios, neutros ou reversos como demonstrado na Figura 14:

		Pergunta Disfuncional						
		Muito Satisfeito	Satisfeito	Levemente Satisfeito	Neutro	Levemente Insatisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
		3	2	1	0	-1	-2	-3
Pergunta Funcional	Muito Satisfeito	3	Questionável	Atrativo			Unidimensional	
	Satisfeito	2		Neutro			Obrigatório	
	Levemente Satisfeito	1	Reverso	Neutro			Questionável	
	Neutro	0		Reverso			Questionável	
	Levemente Insatisfeito	-1		Reverso			Questionável	
	Insatisfeito	-2	Reverso			Questionável		
	Muito Insatisfeito	-3	Reverso			Questionável		

Figura 14: Gabarito para extração da classificação dos atributos modelo Kano.
Fonte: Adaptado de Pico. (2005).

Por meio do questionário, ao observar as respostas do cliente é possível verificar o que consideram atrativo, obrigatório, neutro, reverso e unidimensional (SHIBA, GRAHAM, WALDEN, 1997).

2.7.1 Índice de Satisfação de Berger

Para classificar um atributo são calculados os coeficientes de satisfação (CS) e insatisfação (CI), que indicam a percentagem de clientes que ficam satisfeitos com a presença de determinado atributo ou insatisfeitos com a ausência do atributo, de acordo com a fórmula a seguir (TONTINI, 2003):

$$CS = \frac{\%A + \%U}{\%A + \%U + \%O + \%N}$$

$$CI = \frac{(\%U + \%O) \times -1}{\%A + \%U + \%O + \%N}$$

Por meio das fórmulas acima são calculadas o coeficiente de satisfação e coeficiente de insatisfação, sendo que o -1 da formula determina a insatisfação. Na tabela 1 foram avaliados os atributos do restaurante nos quesitos: limpeza, simpatia e música ao vivo tendo os seguintes resultados:

Tabela 1: Coeficiente de satisfação do cliente para atributos de um restaurante.

	LIMPEZA	SIMPATIA	MÚSICA AO VIVO
% CS (Coeficiente de satisfação)	0,23	0,77	0,89
% CI (Coeficiente de insatisfação)	-0,98	-0,62	-0,51

Fonte: Adaptado de Tontini. (2003).

O atributo limpeza é considerado essencial, pois se não estiver presente terá 98% dos clientes insatisfeitos. Já o atributo simpatia é avaliado como atrativo, pois satisfaz em 77% e insatisfaz em 62% na sua ausência. E o atributo música ao vivo é unidimensional, sendo que com sua presença 89% dos clientes vão ficar satisfeito e com 51% insatisfeito.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este tópico tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos que serão utilizados pelo pesquisador.

Oliveira (1999, p.47) afirma que ciência “trata-se do estudo, com critérios metodológicos, das relações existentes entre causa e efeito de um fenômeno qualquer, no qual o estudioso se propõe a demonstrar a verdade dos fatos e suas aplicações práticas”, sendo que no mundo acadêmico, fazer ciência é importante para todos porque é por meio dela que se descobre e se inventa.

Para Barros (1986, p.73) “o método científico é a forma mais segura e inventada pelo homem para controlar o movimento das coisas que cerceiam um fato e para montar as formas de compreensão adequada dos fenômenos”. Se faz necessário ressaltar que as normas gerais do método científico não são absolutas (GALLIANO, 1986).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Cervo, Bervian e Silva (2007, p.57) “a pesquisa é uma atividade voltada para a investigação de problemas teóricos ou práticos por meio do emprego de processos científicos”. Oliveira (1999, p.118), afirma que a “pesquisa tem por finalidade tentar conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem nas suas mais deferentes manifestações e a maneira como se processam os seus aspectos estruturais e funcionais”.

No presente estudo utilizou-se a pesquisa do tipo bibliográfica e exploratória e também a pesquisa descritiva.

Para Gil (2002, p.44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Para Oliveira (1999, p.119), “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”.

Na pesquisa exploratória foram entrevistadas 20 pessoas (etapa 1) usuários da loja, o método para levantar atributos foi por questionários com técnicas projetivas. A pesquisa exploratória é conduzida para explorar a situação do problema, para assim obter idéias e informações quanto à gerência esteja

enfrentando (MALHOTRA, 2005).

A pesquisa descritiva permite ao pesquisador uma melhor visão sobre os mais diferenciados comportamentos (GIL, 1996).

Para Gil (2008, p.42) “a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A técnica de coleta de dados foi utilizada a técnica de levantamento de campo com utilização de questionário, com o objetivo de conhecer o perfil e o nível de satisfação dos clientes da loja de material de construção no município de Criciúma – SC.

Segundo Oliveira (1999, p.124) a pesquisa de campo “consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente para posteriores análises”, sendo os procedimentos da coleta de dados realizados pessoalmente com os clientes.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO ALVO DO ESTUDO

O local da pesquisa é na empresa Philippi Baschiroto Materiais de Construção LTDA, fundada na data de 05/01/1989, atuando no mercado a mais de vinte anos, tendo como proprietários Valdir Baschiroto e Sirley Locks Philippi Baschiroto, e esta situada na Rua Imigrante Meller, nº 958, em Criciúma – SC.

A empresa conta com sete funcionários, sendo 1 responsável pela parte de compras, 3 vendas e 3 responsáveis pela entrega dos produtos. Destaca-se por oferecer produtos e serviços de boa qualidade, com baixo custo. Atua no ramo da construção civil, oferece produtos que vão desde o alicerce ao acabamento e para todos os níveis sociais, produtos com maior ou menor valor, desse modo, ofertando oportunidade de compra para todos.

A coleta de dados em relação a esta pesquisa foi feita no mês de agosto de 2011, com clientes que visitaram a loja nesse período, que se disponibilizaram em responder o questionário sendo entrevistados pela pesquisadora.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Barros e Lehfeld (2000, p.89), definem coleta de dados como “[...] a fase da pesquisa em que se indaga e se obtêm dados da realidade pela aplicação de técnicas”. Os clientes foram entrevistados ao acaso, participando da pesquisa os que visitaram a loja e que aceitaram responder, sendo considerada amostragem não probabilística por conveniência que segundo Malhotra (2005), “a amostragem por conveniência, como se deduz pelo nome, tenta obter uma amostra de elementos com base na conveniência do pesquisador”. Os dados foram coletados em agosto de 2011, e segundo registros da empresa compraram naquele mês 248 clientes, sendo que destes 60 foram entrevistados (etapa 2), representando um erro amostral de 11,24% conforme Barbetta (2004).

3.4 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Como a pesquisa foi realizada em duas etapas foram aplicados dois questionários, primeiro um questionário constando 3 perguntas abertas sendo entrevistados 20 clientes (Apêndice A), com o objetivo de levantar atributos. Foram selecionados 11 atributos para a construção do questionário final (Apêndice B) para então analisar o grau de satisfação dos clientes. A análise dos dados foi realizada através uma avaliação das questões e os dados que foram tabulados e apresentados no Office Excel 2007.

4 ANALISE DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados resultados obtidos por meio da aplicação da pesquisa realizada junto aos clientes da loja de material de construção, sendo realizadas perguntas relacionadas ao perfil dos clientes, ao nível de satisfação referente ao desempenho dos atributos da loja, intenção de recompra e a inovações segundo o modelo kano.

4.1 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Através da primeira etapa da pesquisa, foram levantados os atributos citados na Tabela 2:

Tabela 2: Dados obtidos através do questionário 1.

CÓDIGO	ATRIBUTOS	SELECIONADOS
AT1	Simpatia no atendimento	X
AT2	Tempo de espera no atendimento	X
AT3	Qualidade de produtos	X
AT4	Variedade de produtos	X
AT5	Preço	X
AT6	Condições de pagamento	X
AT7	Capacidade de resolver problemas	X
AT8	Conhecimento técnico dos produtos	X
AT9	Tempo de entrega dos materiais	X
AT10	Cumprir o prometido na entrega	X
AT11	Não encontrar produtos procurados	
AT12	Burocracia	
AT13	Bônus progressivo	X
AT14	Ter senha	

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Depois de selecionados os atributos de maior relevância junto com a direção da loja foi então elaborada a segunda parte da pesquisa (Apêndice B) e os resultados da mesma estão apresentados sequentemente.

4.2 PERFIL DO ENTREVISTADO

Foi verificada a cidade de residência do público entrevistado, para identificar qual seria a cidade de maior atendimento da loja de material de construção em estudo.

Tabela 3: Cidade onde reside.

ALTERNATIVA	F	%
Criciúma	55	91,67
Forquilha	3	5,00
Nova Veneza	2	3,33
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

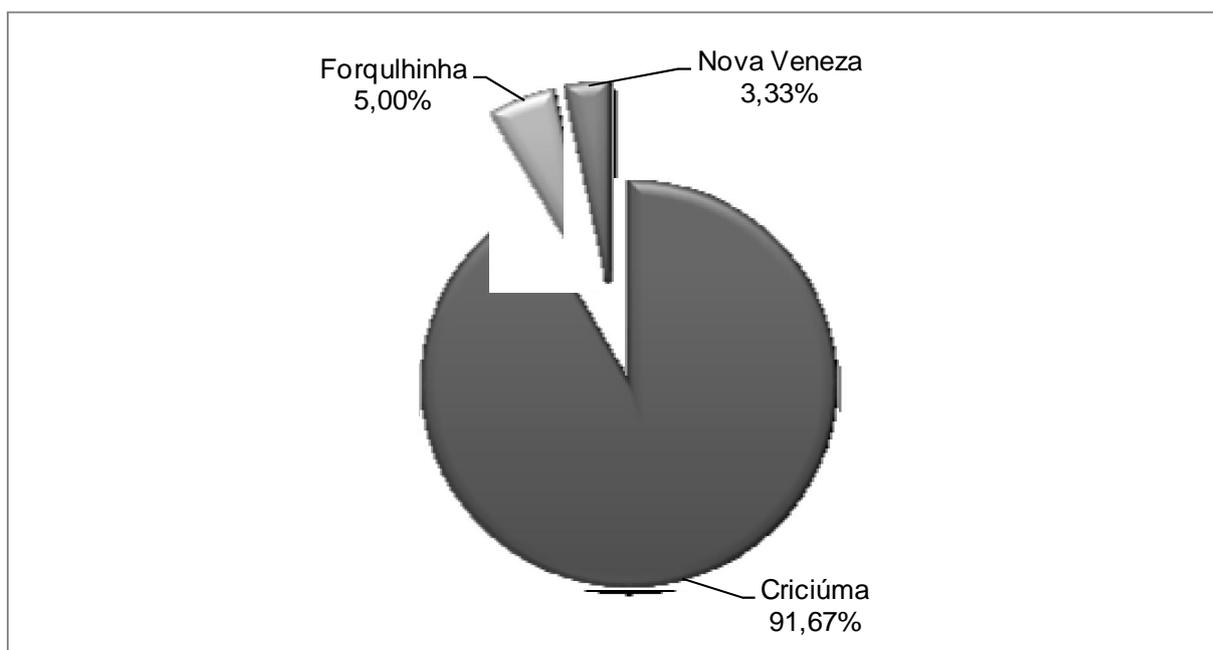


Figura 15: Cidade onde reside.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A análise dos resultados demonstra que a maioria dos entrevistados reside em Criciúma (91,67%), seguida dos que residem em Forquilha (5%), e por último, Nova Veneza (3,33%). Isso ocorre em função da loja estar localizada próxima a divisa do município de Criciúma, com estes municípios.

Em seguida verificaram-se os bairros onde os clientes residem, mostrando quais são os de maior atendimento.

Tabela 4: Bairro onde reside.

ALTERNATIVA	F	%
Universitário	11	18,33
Santa Luzia	9	15,00
Santa Augusta	8	13,33
Jardim Angélica	5	8,33
Pinheirinho	5	8,33
São Francisco	5	8,33
Vila Manaus	3	5,00
São Bento Baixo – Nova Veneza	2	3,33
São Defende	2	3,33
Santa Libera – Forquilha	2	3,33
Naspoline	2	3,33
Próspera	1	1,67
Monte Vidéo	1	1,67
Primeira Linha	1	1,67
São Roque	1	1,67
Mina do Mato	1	1,67
Vila Esperança	1	1,67
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

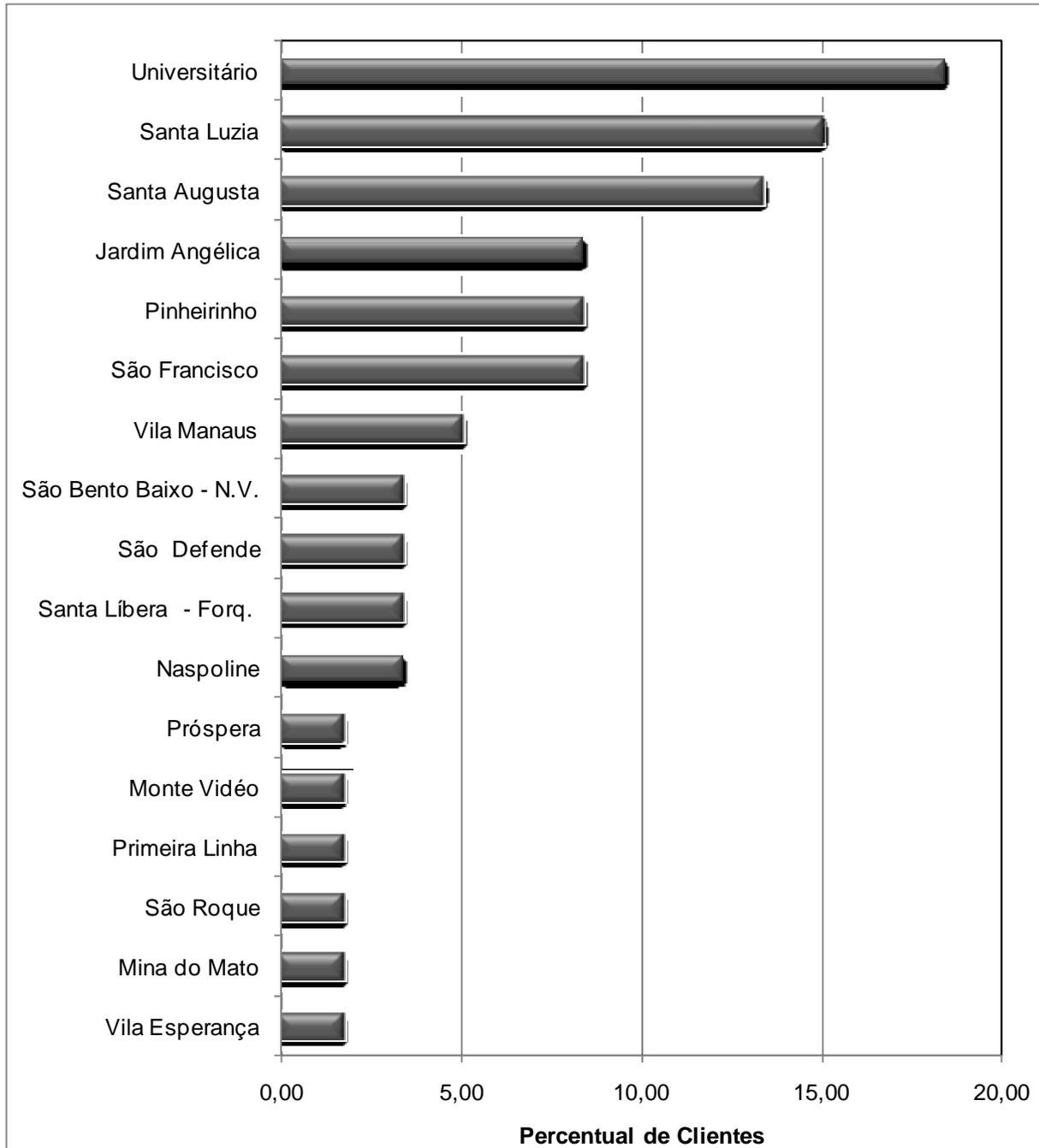


Figura 16: Bairro onde reside.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

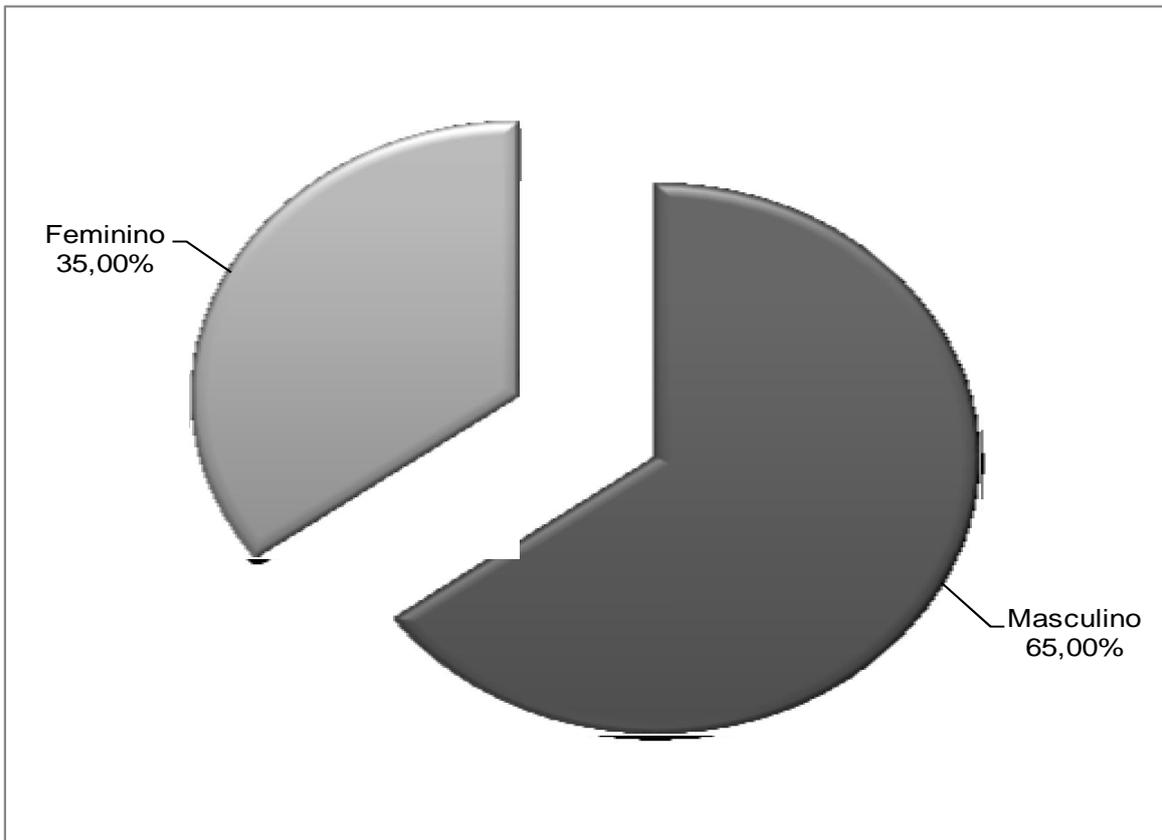
Os bairros predominantes são o bairro Universitário (18,33% dos entrevistados), Santa Luzia (15,00%) e Santa Augusta (13,33%). Seguidos de Jardim Angélica, Pinheirinho e São Francisco (8,33%), Vila Manaus (5%), São Defende, Santa Libera, Naspilone e São Bento Baixo (3,33%), e por fim Próspera, Monte Video, Primeira Linha, São Roque, Mina do Mato e Vila esperança (1,67%).

Foi tabulado também o gênero dos entrevistados que compram na loja de material de construção.

Tabela 5: Gênero.

ALTERNATIVA	F	%
Masculino	39	65,00
Feminino	21	35,00
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 17: Gênero.**

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

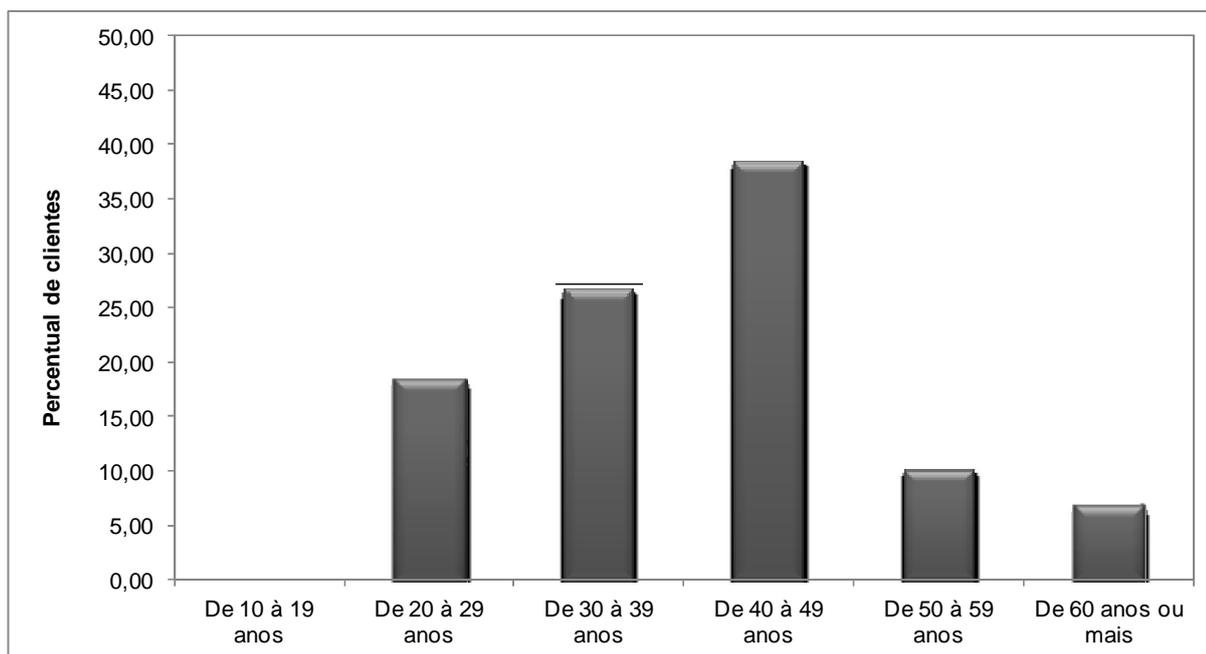
A maioria dos clientes da loja é do gênero masculino (65%) seguido do gênero feminino (35%). Apesar de se ter predominância do público masculino, devem-se criar estratégias para atender também o público feminino, pois representa uma parcela significativa de seus clientes.

Em seguida foram questionados sobre sua idade para verificar qual faixa etária dos clientes é predominante.

Tabela 6: Faixa etária.

ALTERNATIVAS	F	%
De 10 à 19 anos	0	0,00
De 20 à 29 anos	11	18,33
De 30 à 39 anos	16	26,67
De 40 à 49 anos	23	38,33
De 50 à 59 anos	6	10,00
De 60 anos ou mais	4	6,67
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 18:** Faixa etária.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

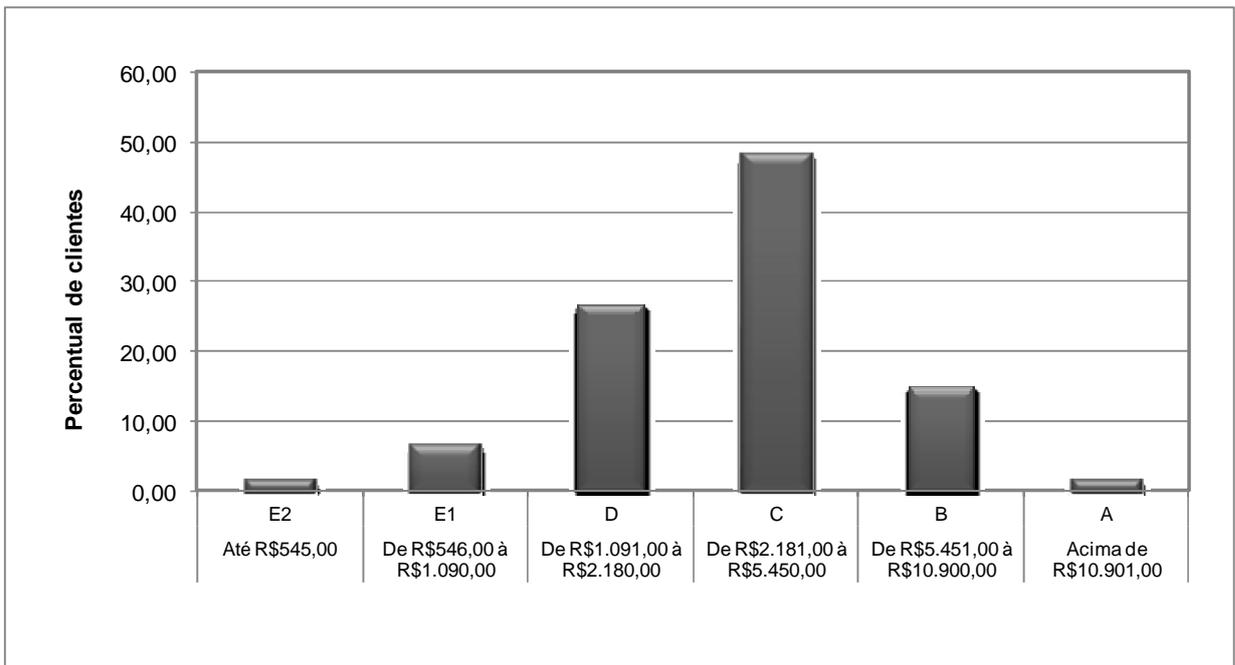
Com relação à idade o público que predomina está entre 40 anos a 49 (28,33% dos entrevistados), 30 anos a 39 anos (26,67%), os de 20 anos a 29 anos, (18,33%), 50 anos a 59 anos (10%) e por último, clientes acima 60 anos (6,67%). Não foram entrevistados clientes de 10 anos a 19 anos.

Referente à renda familiar os clientes foram questionados para identificar a classe social que predomina no atendimento da loja. Segundo IBGE, as classes sociais são classificadas em relação ao salário mínimo, sendo que a pesquisa foi estruturada, correlata com a definição do mesmo, conforme definido na Tabela 7.

Tabela 7: Renda familiar.

ALTERNATIVAS	CLASSE SOCIAL	F	%
Até R\$545,00	E2	1	1,67
De R\$546,00 à R\$1.090,00	E1	4	6,67
De R\$1.091,00 à R\$2.180,00	D	16	26,67
De R\$2.181,00 à R\$5.450,00	C	29	48,33
De R\$5.451,00 à R\$10.900,00	B	9	15,00
Acima de R\$10.901,00	A	1	1,67
TOTAL	-	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 19:** Renda familiar.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

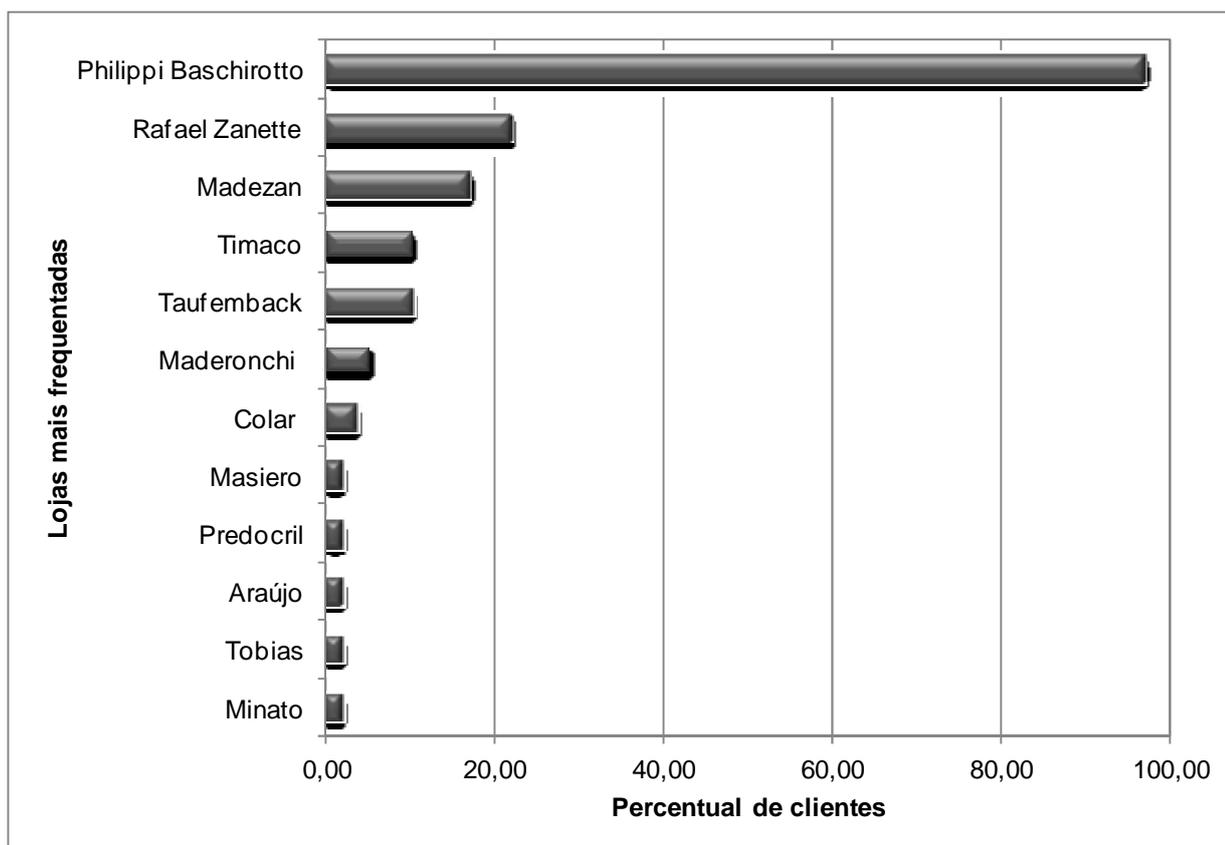
A maioria dos clientes tem renda familiar de R\$2.181,00 à R\$5.450,00 (48,33%), em seguida de R\$1.091,00 à R\$2.180,00 (26,67%), de R\$5.450,00 à R\$10.900,00 (15%), de R\$546,00 à R\$10.900,00 (6,67%), até R\$545,00 e acima de R\$10.901,00 (1,67%). A classe social predominante no atendimento é a classe C e D, podendo a loja elaborar estratégias de publicidade para este público.

Foi verificado também sobre as lojas de material de construção que mais frequenta.

Tabela 8: Loja que mais freqüenta.

ALTERNATIVAS	F	%
Philippi Baschirotto	58	96,67
Rafael Zanette	13	21,67
Madezan	10	16,67
Timaco	6	10,00
Taufembach	6	10,00
Maderonchi	3	5,00
Colar	2	3,33
Predocril	1	1,67
Araújo	1	1,67
Masiero	1	1,67
Tobias	1	1,67
Minato	1	1,67
TOTAL DE RESPOSTAS	103	171,67
TOTAL DE ENTREVISTADOS	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 20:** Lojas mais freqüentadas.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Entre as lojas citadas a mais freqüentada é Philippi Baschirotto (96,67%), seguida de Rafael Zanette (21,67%), Madezan (16,67%), Timaco e

Taufembach (10%), Maderonchi (5%), Colar (3,33%), Masieiro, Pedecril, Araújo, Tobias e Minatto (1,67%). Percebe-se que a loja Philippi Baschirotto é a mais freqüentada atendendo as necessidades dos clientes.

Referente aos motivos que levam o cliente a escolher uma loja de material de construção.

Tabela 9: Motivos que levam a escolher uma loja de material de construção.

ALTERNATIVA	F	%
Atendimento	47	40,87
Preço	36	31,30
Localização	12	10,43
Qualidade de produtos	10	8,70
Variedade de produtos	4	3,48
Tempo de entrega	3	2,61
Condições de pagamento	1	0,87
Capacidade de resolver problemas	1	0,87
Necessidade	1	0,87
TOTAL DE RESPOSTAS	115	191,67
TOTAL DE ENTREVISTADOS	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

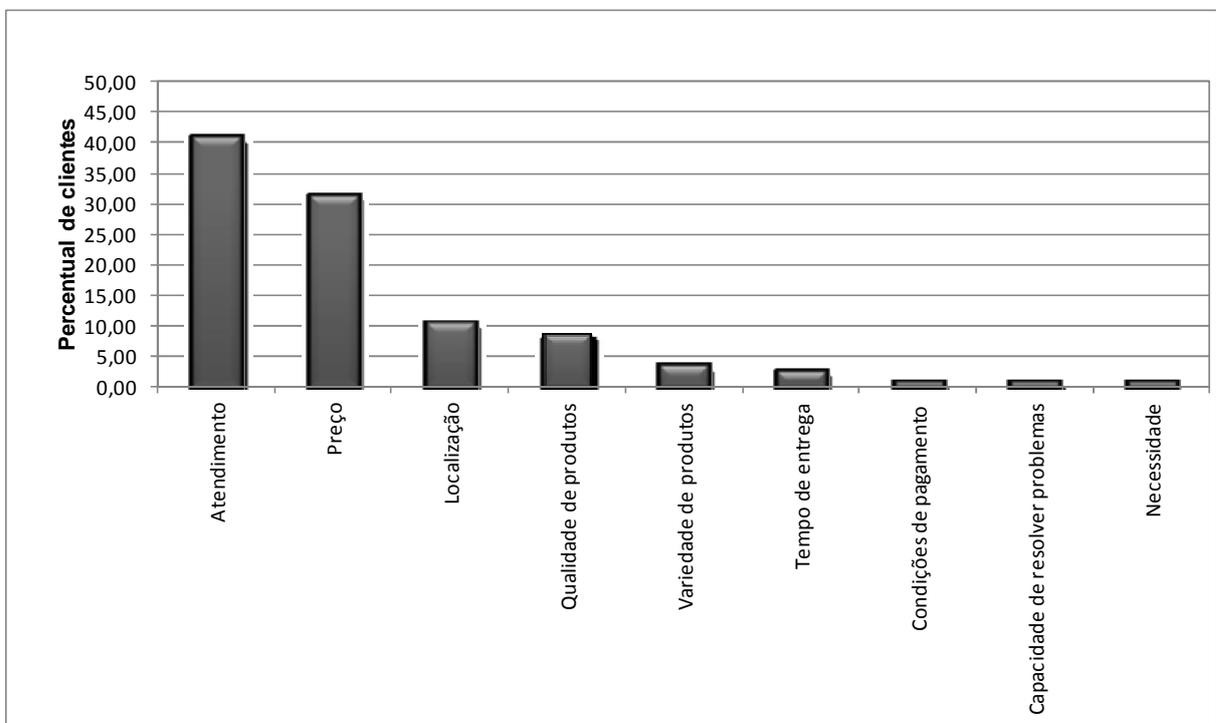


Figura 21: Motivos que levam a escolher uma loja de material de construção.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

O atributo considerado de maior importância na escolha de uma loja de material de construção é o atendimento (40,87%), seguido de preço (31,30%), localização (10,43%), qualidade dos produtos (8,70%), variedade de produtos (3,48%), tempo de entrega (2,61%), condições de pagamento, capacidade de resolver problemas e necessidade (0,87%). Sendo que o atendimento deve ser priorizado, pois trás bons resultados atendendo as expectativas dos clientes.

Quanto à loja que mais compra em volume para poder avaliar se os clientes estão retornando a loja para comprar.

Tabela 10: Loja que mais compra em volume.

ALTERNATIVA	F	%
Philippi Baschiroto	51	85,00
Madezan	3	5,00
Taufemback	2	3,33
Timaco	1	1,67
Maderonchi	1	1,67
Masieiro	1	1,67
Tobias	1	1,67
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

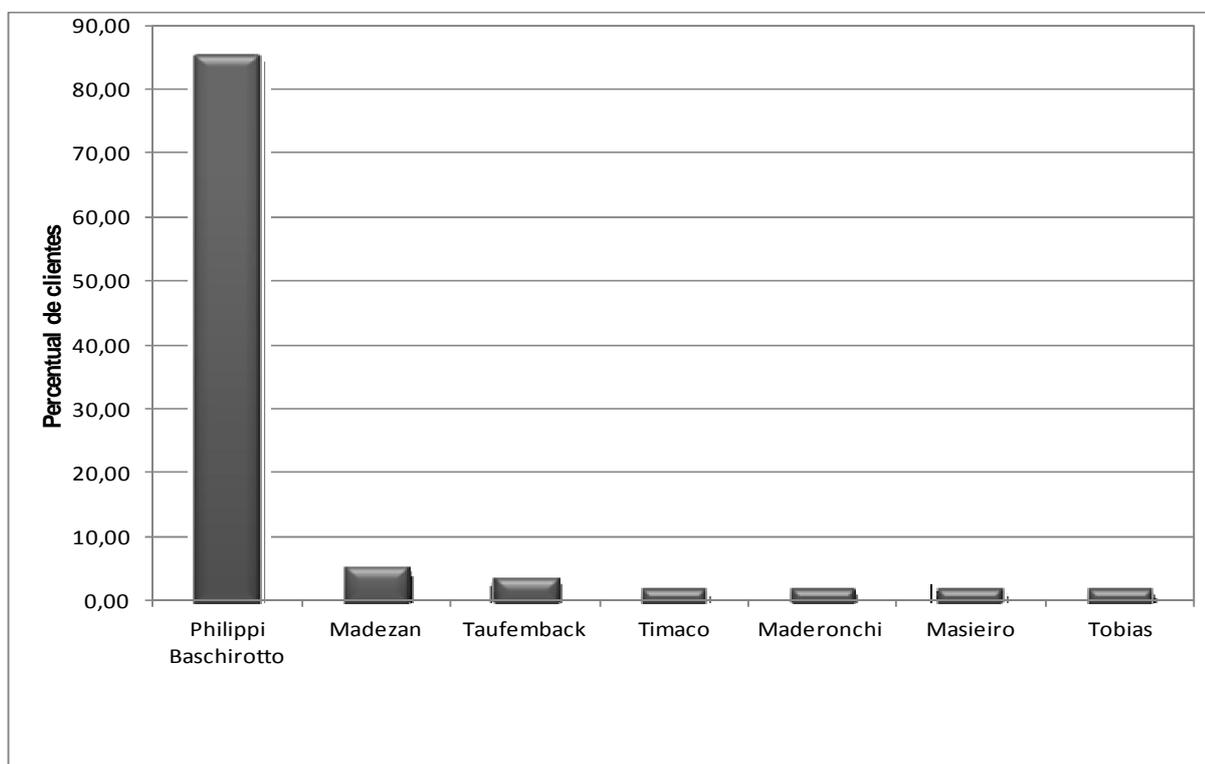


Figura 22: Loja que mais compra em volume.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A análise dos dados demonstra que a loja que os clientes mais compram em volume é Philippi Baschirotto (85%), seguido de Madezan (5%), Taufemback (3,33%), Timaco, Maderonchi, Masieiro e Tobias (1,67%). Mostrando q a loja Philippi Baschirotto tem um desempenho melhor de seus atributos citados anteriormente em relação as demais lojas.

Foram questionados sobre seus gastos médios nos últimos seis meses, para assim identificar.

Tabela 11: Volume de gastos médios últimos seis meses.

ALTERNATIVA	F	%
Até R\$600,00	11	18,64
De R\$601,00 à R\$1.400,00	13	22,03
De R\$1.401,00 à R\$5.000,00	19	32,20
De R\$5.001,00 à R\$10.000,00	5	8,47
Acima de R\$10.000,00	11	18,64
TOTAL	60	100

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

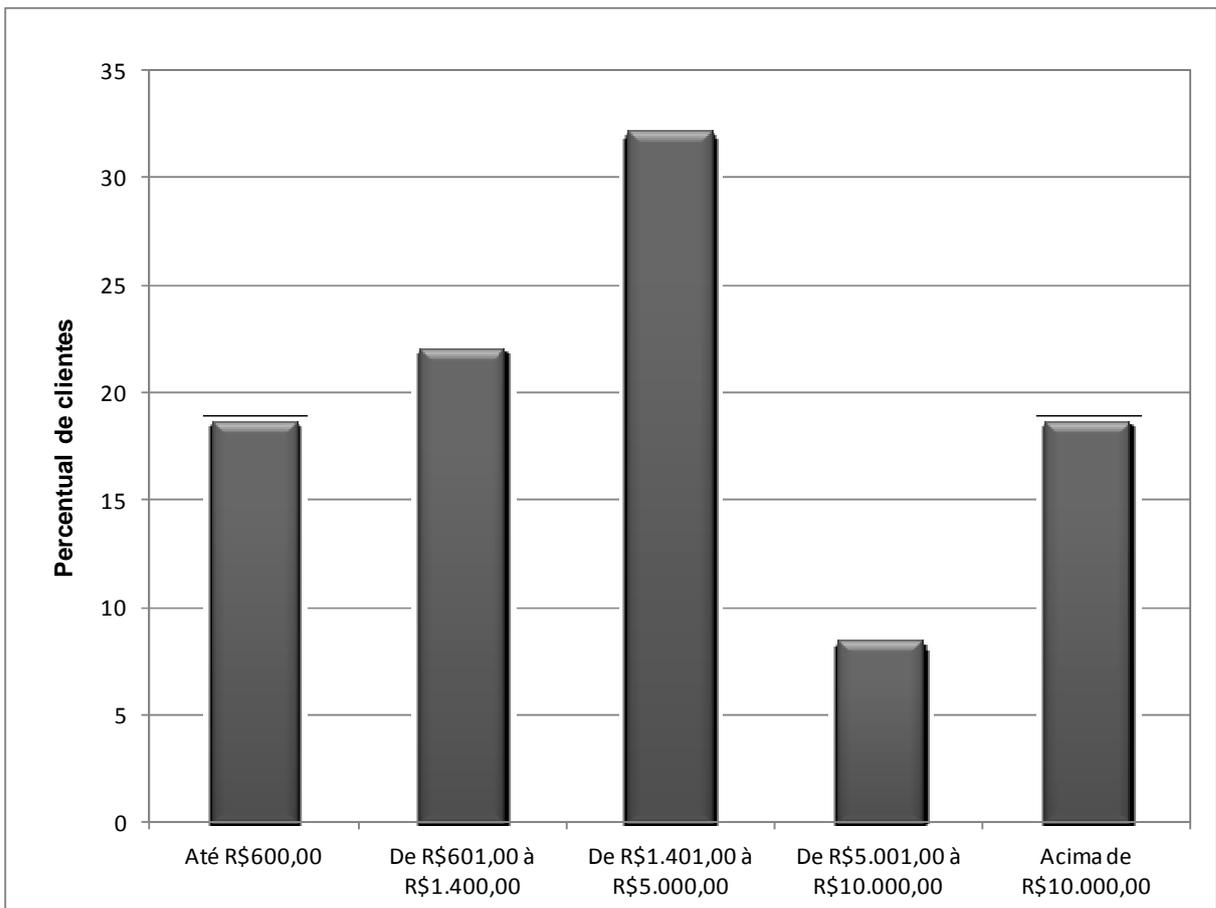


Figura 23: Volume de gastos médios últimos seis meses.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A maioria dos clientes da loja (32,20%) gastaram em média de R\$1.401,00 a R\$5.000,00, seguidos dos que gastaram de R\$601,00 a R\$1.400,00 (22,03%), até R\$600,00 e acima de R\$10.000,00 (18,64%) e de R\$5.001,00 a R\$10.000,00 (8,47%).

Quanto à última compra realizada, para que utilizou o material.

Tabela 12: Utilização do material de construção.

ALTERNATIVA	F	%
Construir	18	30,00
Reformar	38	63,33
Ampliar	8	13,33
TOTAL DE RESPOSTAS (TR¹)	64	106,67
TOTAL DE ENTREVISTAS (TR²)	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

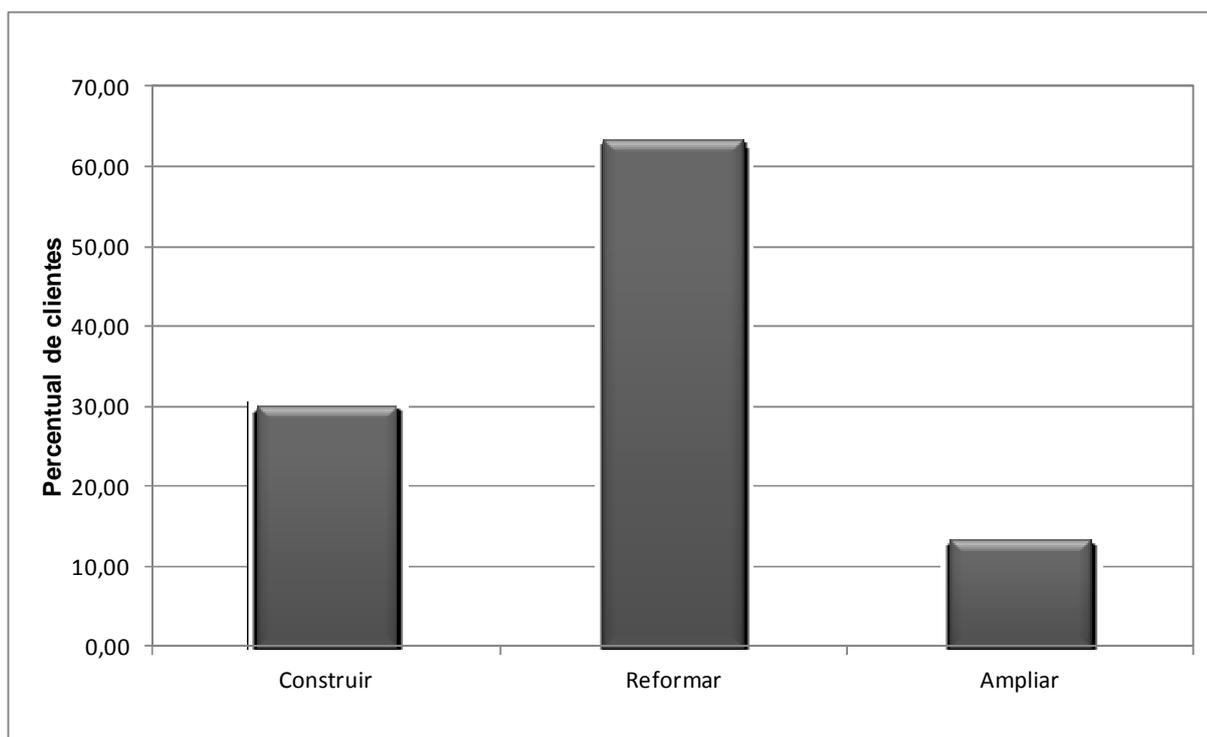


Figura 24: Utilização do material de construção.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

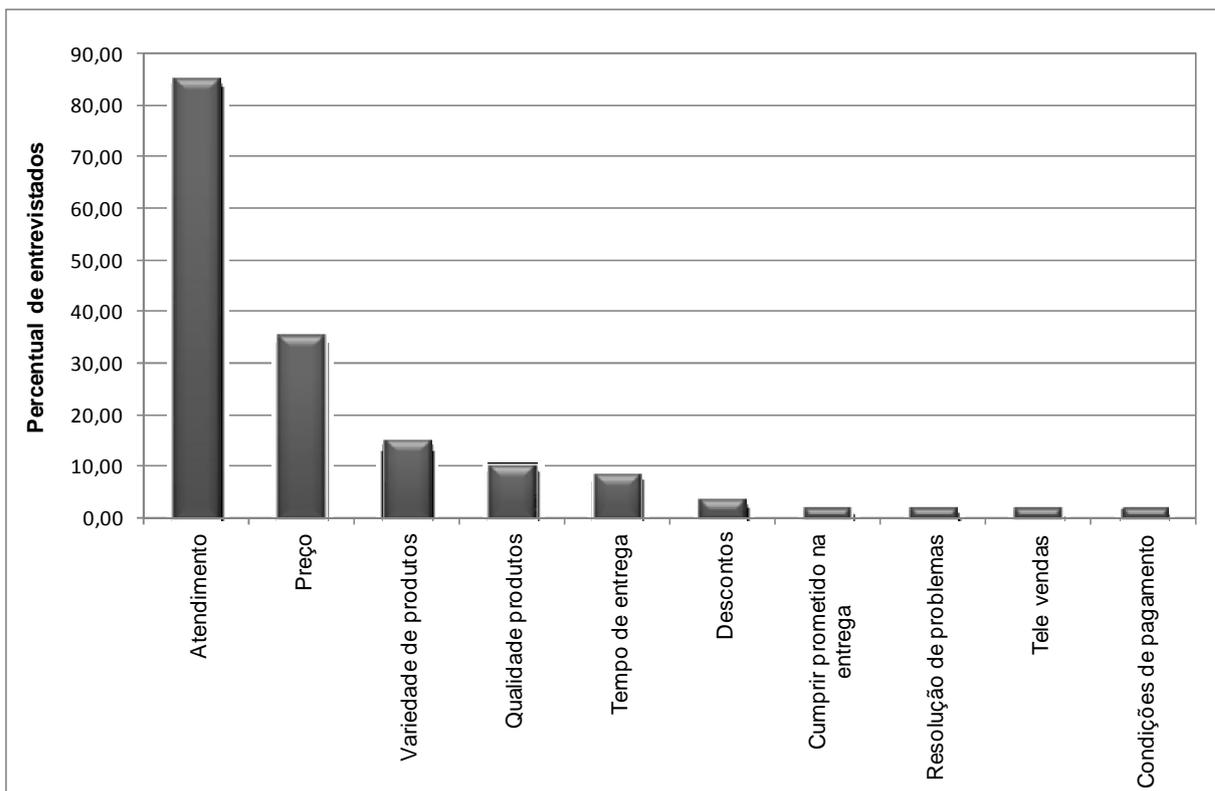
Quanto à utilização de material de construção, a maioria dos clientes usou para reformar (63,33%), seguido de construir (30%) e ampliar (13,33%).

Referente ao o que a loja faz e deve continuar fazendo para manter os clientes e atrair novos.

Tabela 13: O que a loja faz e deve continuar fazendo.

ALTERNATIVA	F	%
Atendimento	51	85,00
Preço	21	35,00
Variedade de produtos	9	15,00
Qualidade produtos	6	10,00
Tempo de entrega	5	8,33
Descontos	2	3,33
Cumprir prometido na entrega	1	1,67
Resolução de problemas	1	1,67
Tele vendas	1	1,67
Condições de pagamento	1	1,67
TOTAL DE RESPOSTAS	98	163,33
TOTAL DE ENTREVISTADOS	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 25:** O que a loja faz e deve continuar fazendo.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Percebe-se que o que os clientes acham de mais importante na loja é o atendimento (85%), seguido de preço (35%), variedade de produtos (15%), tempo de entrega (8,33%), descontos (3,33%), cumprir prometido na entrega, resolução de problemas, tele vendas, condições de pagamento (1,67%). Desse modo deve-se dar prioridade ao atendimento, pois é um atributo que deixa os clientes satisfeitos.

Quanto a que a loja faz e deveria deixar de fazer para assim satisfazer os clientes.

Tabela 14: O que a loja faz e deve deixar de fazer.

ALTERNATIVA	F	%
Cobrar taxa de entrega	6	10,00
Oferecer poucas condições de pagamento	3	5,00
Pouco estoque de determinados produtos	2	3,33
Atender representante junto com clientes	2	3,33
Falta de treinamento técnico balconistas	1	1,67
Mudança de balconistas	1	1,67
Preços elevados	1	1,67
Horário de atendimento pequeno	1	1,67
TOTAL DE RESPOSTAS	11	18,33
TOTAL DE ENTREVISTADOS	60	100

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

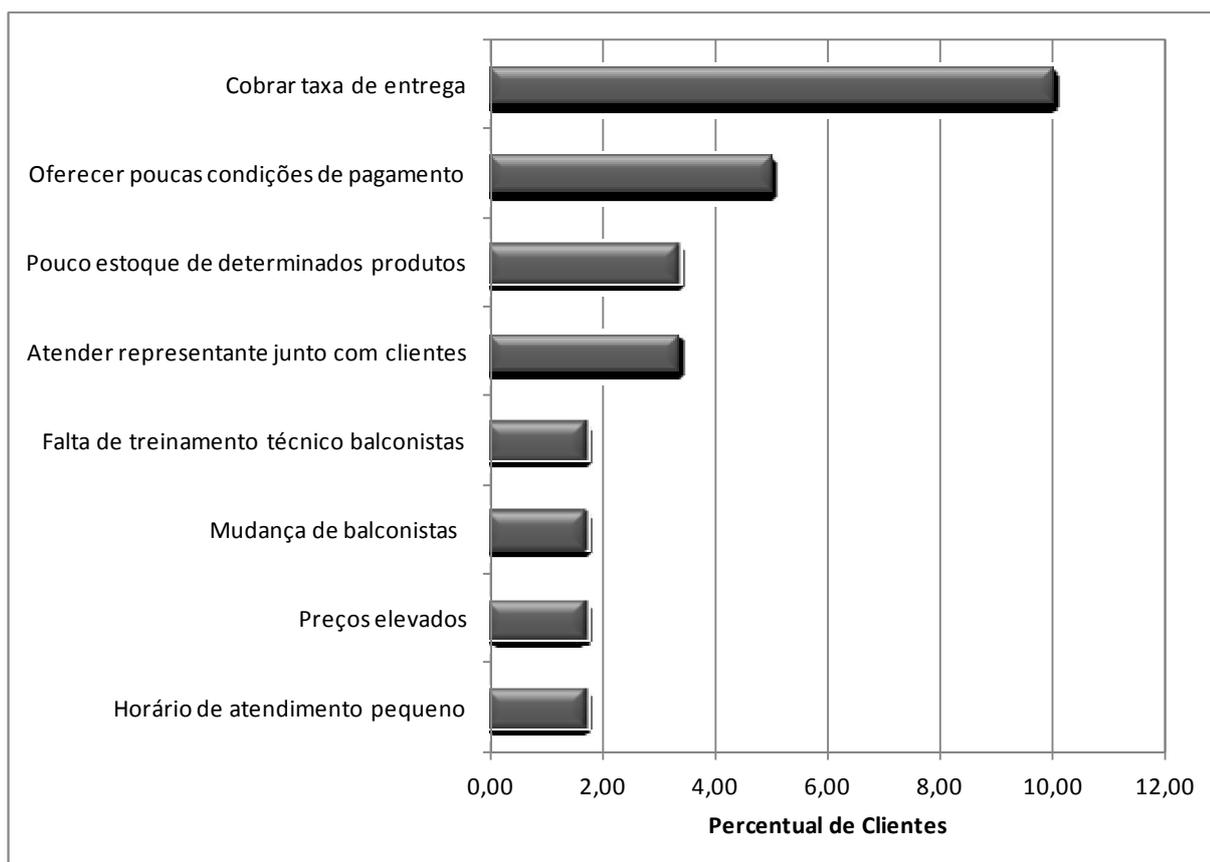


Figura 26: O que a loja faz e deve deixar de fazer.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Os clientes gostariam que a loja deixasse de cobrar taxa de entrega (10%), oferecer poucas condições de pagamento (5%), pouco estoque de determinados materiais, atender representantes junto com clientes (3,33%), falta

treinamento balconistas, mudança contínua de balconistas, preços elevados e horários de atendimento pequeno (1,67%). Melhorando esses itens a loja estaria satisfazendo a uma parte dos clientes que não estão contentes com os mesmos.

4.3 GRAU DE SATISFAÇÃO

Para avaliar o grau de satisfação da loja de materiais de construção, foi apresentado atributos para serem avaliados com uma escala de Likert que varia de muito insatisfeito (-3), insatisfeito (-2), levemente insatisfeito (-1), neutro (0), levemente satisfeito (1), satisfeito (2), e muito satisfeito (3). A frequência das avaliações esta apresentada no Quadro 2.

CÓD.	ATRIBUTO	NEUTRO	MUITO INSATISFEITO	INSATISFEITO	LEVEMENTE INSATISFEITO	LEVEMENTE SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO	TOTAL
AT01	Simpatia no atendimento	0	0	0	0	0	25	35	60
AT02	Tempo de espera no atendimento	0	0	0	1	10	37	12	60
AT03	Qualidade de produtos	0	0	0	1	7	36	16	60
AT04	Variedade de produtos	0	0	1	0	9	34	16	60
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	0	0	0	0	12	32	16	60
AT06	Preço em relação ao concorrente	0	0	0	4	20	24	12	60
AT07	Condições de pagamento	4	0	1	2	16	24	13	60
AT08	Capacidade de resolver problemas	3	0	0	4	11	33	9	60
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	2	0	0	1	13	31	13	60
AT10	Tempo de entrega	1	0	0	1	6	31	21	60
AT11	Cumprir o prometido na entrega	0	0	0	0	7	35	18	60
GER	Satisfação Geral	0	0	0	0	1	46	13	60

Quadro 2: Frequência das avaliações dos atributos da loja de materiais de construção.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Em seguida foi calculado o percentual das avaliações, apresentados no Quadro 3.

CÓD.	ATRIBUTO	NEUTRO	MUITO INSATISFEITO	INSATISFEITO	LEVEMENTE INSATISFEITO	LEVEMENTE SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO	TOTAL
AT01	Simpatia no atendimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	41,67	58,33	100,00
AT02	Tempo de espera no atendimento	0,00	0,00	0,00	1,67	16,67	61,67	20,00	100,00
AT03	Qualidade de produtos	0,00	0,00	0,00	1,67	11,67	60,00	26,67	100,00
AT04	Variedade de produtos	0,00	0,00	1,67	0,00	15,00	56,67	26,67	100,00
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	53,33	26,67	100,00
AT06	Preço em relação ao concorrente	0,00	0,00	0,00	6,67	33,33	40,00	20,00	100,00
AT07	Condições de pagamento	6,67	0,00	1,67	3,33	26,67	40,00	21,67	100,00
AT08	Capacidade de resolver problemas	5,00	0,00	0,00	6,67	18,33	55,00	15,00	100,00
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	3,33	0,00	0,00	1,67	21,67	51,67	21,67	100,00
AT10	Tempo de entrega	1,67	0,00	0,00	1,67	10,00	51,67	35,00	100,00
AT11	Cumprir o prometido na entrega	0,00	0,00	0,00	0,00	11,67	58,33	30,00	100,00
GER	Satisfação Geral	0,00	0,00	0,00	0,00	1,67	76,67	21,67	100,00

Quadro 3: Percentual das avaliações dos atributos da loja de materiais de construção.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Para definir prioridade de melhorias, foi calculada a média ponderada das avaliações com base na escala de Likert (Tabela 15).

Tabela 15: Média geral dos atributos.

CÓDIGO	ATRIBUTO	MÉDIA
AT01	Simpatia no atendimento	2,58
AT02	Tempo de espera no atendimento	1,98
AT03	Qualidade de produtos	2,10
AT04	Variedade de produtos	2,05
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	2,07
AT06	Preço em relação ao concorrente	1,67
AT07	Condições de pagamento	1,65
AT08	Capacidade de resolver problemas	1,67
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	1,88
AT10	Tempo de entrega	2,17
AT11	Cumprir o prometido na entrega	2,18
GER	Satisfação Geral	2,20

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

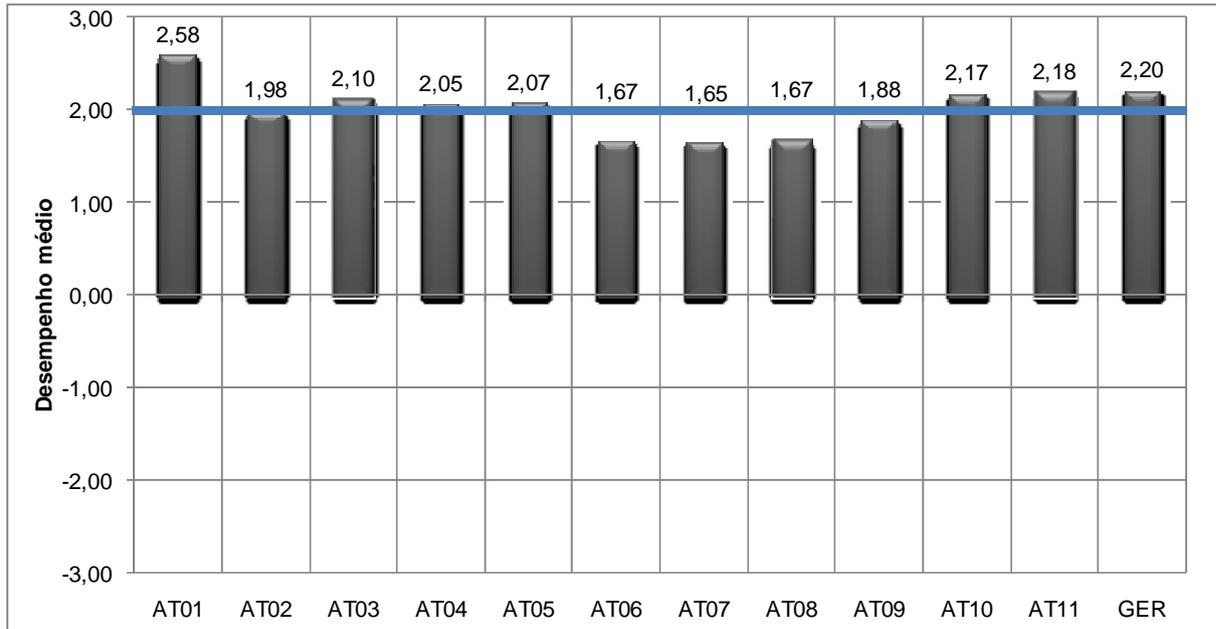


Figura 27: Média do grau de satisfação.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

O gráfico da Figura 27 foi configurado para representar a escala de Likert que varia de -3 a +3 no eixo y, onde o nível 3 representa os clientes muito satisfeitos e o -3, os clientes muito insatisfeitos. Pode ser estabelecida uma meta gerencial, onde os atributos deveriam em média ter grau de satisfação igual a 2, representando os clientes satisfeitos. Os atributos que estiverem abaixo desta avaliação, recomendam-se melhorias em seu desempenho, para que o cliente se torne satisfeito e os atributos tenham o nível médio de satisfação acima de 2,00 representa uma vantagem competitiva para a loja em estudo.

Os atributos AT1 – “simpatia no atendimento”, AT2 – “tempo de espera no atendimento”, AT3 “qualidade de produtos”, AT4 – “variedade de produtos”, AT5 “rapidez em localizar os produtos no estoque”, AT10 – “Tempo de entrega” e AT11 – “cumprir o prometido na entrega” estão entre os que os atributos que tornam os clientes satisfeitos. Já os atributos AT6 – “preço em relação ao concorrente”, AT7 – “condições de pagamento”, AT8 – “capacidade de resolver problemas” e AT9 – “conhecimento técnico em relação aos produtos” estão com o desempenho abaixo da meta gerencial, recomendado ser melhorados.

Pode-se perceber que há algumas diferenças entre os atributos, o AT1 que corresponde à “simpatia no atendimento” da loja possui o melhor desempenho com 2,58 deixando seus clientes muito satisfeitos, já o AT7 que corresponde às

“condições de pagamento” possui o desempenho mais baixo com 1,65. Sendo o grau de satisfação geral da loja de material de construção é de 2,20.

Entretanto, a média ponderada tem limitações, pois não se consegue verificar a dispersão dos dados. Para verificar a dispersão das avaliações, foi considerada recompensa para a loja, o percentual de clientes “muito satisfeitos”. E uma penalidade, o somatório de clientes “muito insatisfeitos”, “insatisfeitos”, “levemente insatisfeitos” e também, o percentual de clientes “levemente satisfeitos”, considerando que a loja deve no mínimo atender as expectativas, satisfazendo os mesmos. Este cálculo, do percentual de recompensas e penalidades está apresentado na Tabela 16 e melhor apresentado na Figura 28.

Tabela 16: Análise da penalidade e da recompensa dos clientes.

CÓDIGO	ATRIBUTO	FREQUÊNCIA		%	
		REC	PEN	REC	PEN
AT01	Simpatia no atendimento	35	0	58,33	0,00
AT02	Tempo de espera no atendimento	12	11	20,00	-18,33
AT03	Qualidade de produtos	16	8	26,67	-13,33
AT04	Variedade de produtos	16	10	26,67	-16,67
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	16	12	26,67	-20,00
AT06	Preço em relação ao concorrente	12	24	20,00	-40,00
AT07	Condições de pagamento	13	19	21,67	-31,67
AT08	Capacidade de resolver problemas	9	15	15,00	-25,00
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	13	14	21,67	-23,33
AT10	Tempo de entrega	21	7	35,00	-11,67
AT11	Cumprir o prometido na entrega	18	7	30,00	-11,67
GER	Satisfação Geral	13	1	21,67	-1,67

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

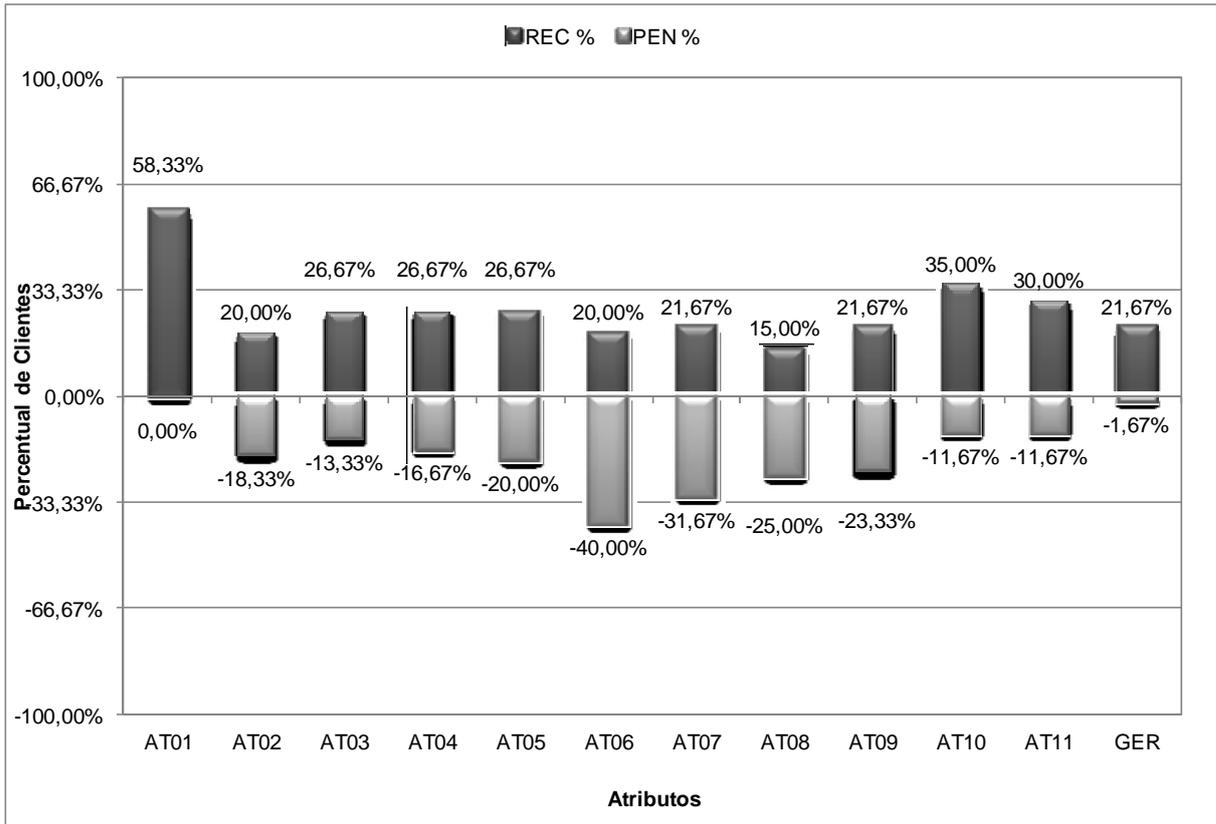


Figura 28: Grau de satisfação.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

O AT1 – “simpatia no atendimento” apresenta um nível elevado de recompensa com (58%) e nenhuma penalidade.

O AT2 – “tempo de espera no atendimento” tem seu nível de recompensa em (20%), enquanto está com (18%) de penalidade, sendo que as penalidades ocorrem, pois em certas horas do dia há grande movimentação de clientes na loja, podendo ser solucionado com a distribuição de senhas assim todos serão atendidos na ordem certa.

O AT3 – “qualidade dos produtos” apresenta um nível de (27%) de recompensa enquanto o nível de penalidade está em (13%), mostrando que a loja oferece produtos de boa qualidade, mas pode vir a melhorar o índice de penalidade comprando produtos de melhor procedência.

O AT4 – “Variedade dos produtos” – apresenta (27%) de recompensa e (17%) de penalidade, podendo a loja aumentar seu mix de produtos oferecendo mais opções de escolha aos clientes.

O AT5 – “Rapidez em localizar os produtos no estoque” traz (27%) de recompensa e (20%) de penalidade, necessitando de melhorias nesse atributo no sentido de buscar melhores níveis de satisfação.

O AT6 – “preço em relação ao concorrente” tem o nível de recompensa em apenas (20%) e (40%) de penalidade, sendo necessária uma pesquisa de mercado com o intuito de obter preços semelhantes ou inferiores aos concorrentes e assim melhorar o elevado grau de insatisfação.

O AT7 – “condições de pagamento” traz recompensa em (22%) e causa penalidade em (32%), sendo que a loja deve melhorar as formas de pagamento oferecendo mais opções de pagamento além cartão de crédito, crediário e à vista.

O AT8 – “capacidade de resolver problemas” apresenta um nível de recompensa de (15%), enquanto o nível de penalidade está em (25%), se fazendo necessária a capacitação dos balconistas para solucionar determinados problemas dos clientes.

O AT9 – “conhecimento técnico em relação aos produtos” traz (22%) de recompensa e (23%) de penalidade, tornando-se necessário instruir os balconistas em relação à utilização ou aplicação dos produtos para e então passar tal conhecimento para os clientes e assim não ocorrer imprevistos.

O AT10 – “tempo de entrega” está com nível de recompensa em (35%) e penalidade em (12%), percebe-se que a maioria dos produtos está sendo entregue no prazo estipulado pelos clientes.

O AT11 – “cumprir o prometido na entrega” apresenta o nível de recompensa em (30%) e penalidade em (12%), mostrando que o que é prometido para o cliente durante a venda é cumprido durante a entrega, mas deve-se melhorar o nível de insatisfação.

Os clientes também foram questionados se caso eles pudessem deixar de comprar na loja, qual seria a sua resposta. Esta pergunta foi realizada para medir a intenção de recompra dos mesmos.

Tabela 17: Se pudesse deixaria de comprar na loja?

ALTERNATIVA	F	%
Sim, deixaria com certeza	1	1,67
Sim, deixaria	2	3,33
Talvez	8	13,33
Não, deixaria	33	55,00
Não, deixaria com certeza	16	26,67
TOTAL	60	100,00

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A maioria dos clientes “não deixariam” de comprar na loja (55,00%), seguido dos “não deixariam com certeza” (26,67%), “talvez” deixariam (13,33%), “sim deixariam” (3,33%) e “sim deixaria com certeza” (1,37%). Na figura 29, foi calculado o grau de vulnerabilidade que é o somatório dos clientes que respondem “sim deixariam com certeza”, “sim deixaria”, e “talvez” deixaria de comprar na loja.

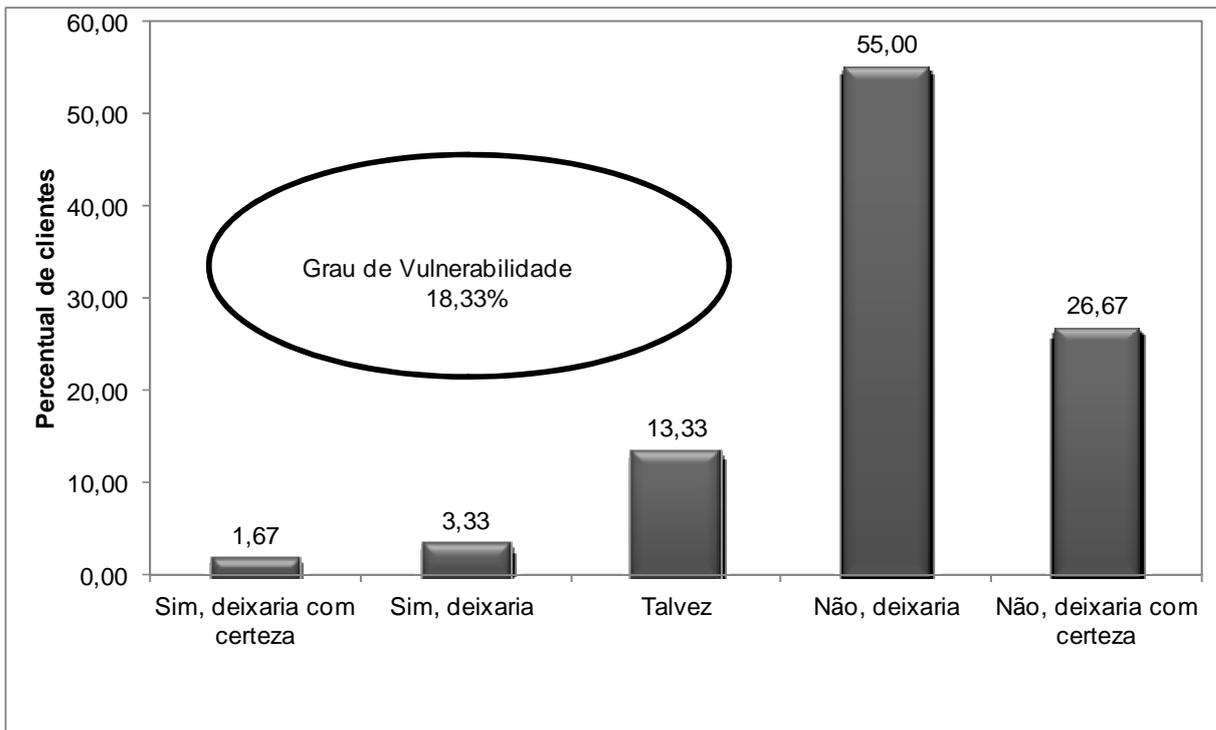


Figura 29: Se pudesse deixaria de comprar na loja?

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

O grau de vulnerabilidade da loja corresponde a 18,33%, considerando que 1,67% responderam “sim deixariam com certeza”, 3,33% sim deixariam e 13,33% dos clientes talvez deixariam.

4.4 GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS

Foi solicitado para os clientes da loja de material de construção, classificar o grau de importância dos 11 atributos, citando 1 para o mais importante, 2 para o segundo atributo mais preferido prosseguindo dessa maneira até o quinto atributo mais importante. A freqüência de respostas está apresentado na Tabela 18.

Tabela 18: Frequência do grau de importância.

CÓD.	ATRIBUTO	PRIM.	SEG.	TER.	QUAR.	QUIN.
AT01	Simpatia no atendimento	36	10	7	2	0
AT02	Tempo de espera no atendimento	2	5	5	2	3
AT03	Qualidade de produtos	9	13	7	6	6
AT04	Variedade de produtos	0	2	6	5	7
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	1	6	4	5	1
AT06	Preço em relação ao concorrente	5	14	11	5	1
AT07	Condições de pagamento	0	1	13	8	4
AT08	Capacidade de resolver problemas	0	1	1	9	8
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	0	3	0	7	4
AT10	Tempo de entrega	3	1	0	6	14
AT11	Cumprir o prometido na entrega	0	1	2	2	9

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Em seguida foi calculado a pontuação de importância, ponderando as respostas em primeiro lugar com peso 5, em segundo lugar com peso 4, em terceiro lugar com peso 3, em segundo lugar com peso 2 e em primeiro lugar com peso 1.

Tabela 19: Pontuação da importância.

CÓD.	ATRIBUTO	PRIM.	SEG.	TER.	QUAR.	QUIN.	PONTUAÇÃO
AT01	Simpatia no atendimento	180	40	21	4	0	245
AT02	Tempo de espera no atendimento	10	20	15	4	3	52
AT03	Qualidade de produtos	45	52	21	12	6	136
AT04	Variedade de produtos	0	8	18	10	7	43
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	5	24	12	10	1	52
AT06	Preço em relação ao concorrente	25	56	33	10	1	125
AT07	Condições de pagamento	0	4	39	16	4	63
AT08	Capacidade de resolver problemas	0	4	3	18	8	33
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	0	12	0	14	4	30
AT10	Tempo de entrega	15	4	0	12	14	45
AT11	Cumprir o prometido na entrega	0	4	6	4	9	23

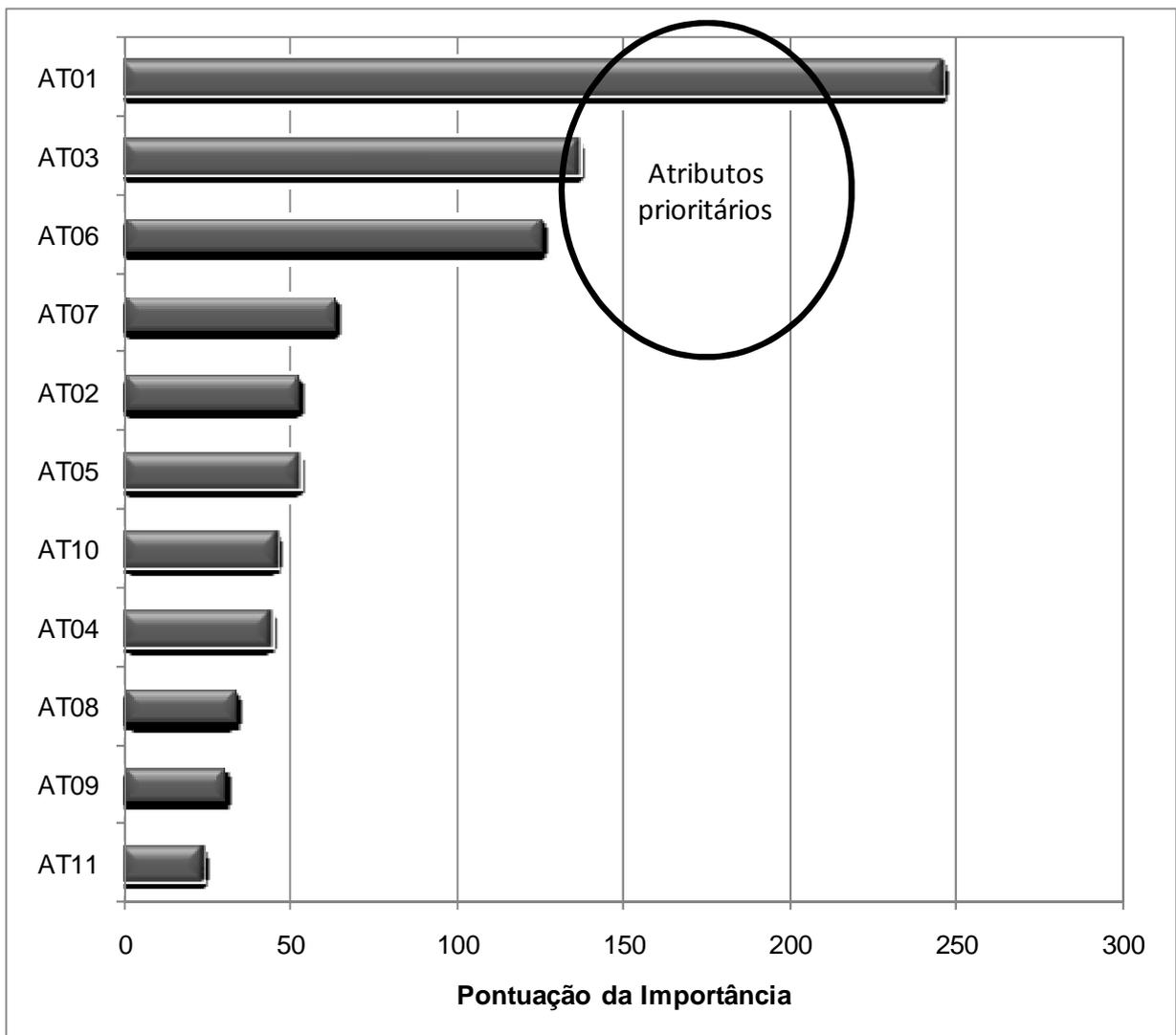
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Para melhor análise, foi classificado em ordem decrescente a pontuação de importância (Tabela 19).

Tabela 20: Pontuação.

CÓD.	ATRIBUTO	PONTUAÇÃO
AT01	Simpatia no atendimento	245
AT03	Qualidade de produtos	136
AT06	Preço em relação ao concorrente	125
AT07	Condições de pagamento	63
AT02	Tempo de espera no atendimento	52
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	52
AT10	Tempo de entrega	45
AT04	Variedade de produtos	43
AT08	Capacidade de resolver problemas	33
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	30
AT11	Cumprir o prometido na entrega	23

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

**Figura 30:** Atributos prioritários.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Os atributos que os clientes consideram prioritários destacam-se AT1 – “simpatia no atendimento”, AT3 – “qualidade dos produtos” e AT6 – “preço em relação ao concorrente”, desse modo se faz necessário que a loja priorize os mesmos para ter um diferencial competitivo em relação aos concorrentes.

Referente aos atributos que estão em um grupo de importância menor cita-se AT7 – “condições de pagamento”, AT2 – “tempo de espera no atendimento” e AT5 – “rapidez em localizar os produtos no estoque”, porém são atributos necessários para satisfação dos clientes por completo.

E no último grupo de atributos se faz presente AT- 10 “tempo de entrega”, AT4 – “variedade de produtos”, AT8 – “capacidade de resolver problemas”, AT9 – “conhecimento técnico em relação aos produtos” e AT11 – “cumprir o prometido na entrega” são atributos de menor importância, mas devem ser melhorados constantemente.

4.4.1 Matriz de Importância e Desempenho

Em relação a definição de prioridade de melhorias para integrar as duas informações, foi elaborada a matriz de importância e desempenho, sendo expresso em um gráfico de dispersão para poder averiguar quais atributos representa pontos fortes ou pontos fracos. Os dados de importância e satisfação estão apresentados na Tabela 20.

Tabela 21: Matriz de importância e desempenho.

CÓD	ATRIBUTO	PONTUAÇÃO IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO MÉDIA
AT01	Simpatia no atendimento	245	2,58
AT02	Tempo de espera no atendimento	52	1,98
AT03	Qualidade de produtos	136	2,10
AT04	Variedade de produtos	43	2,05
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	52	2,07
AT06	Preço em relação ao concorrente	125	1,67
AT07	Condições de pagamento	63	1,65
AT08	Capacidade de resolver problemas	33	1,67
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	30	1,88
AT10	Tempo de entrega	45	2,17
AT11	Cumprir o prometido na entrega	23	2,18

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

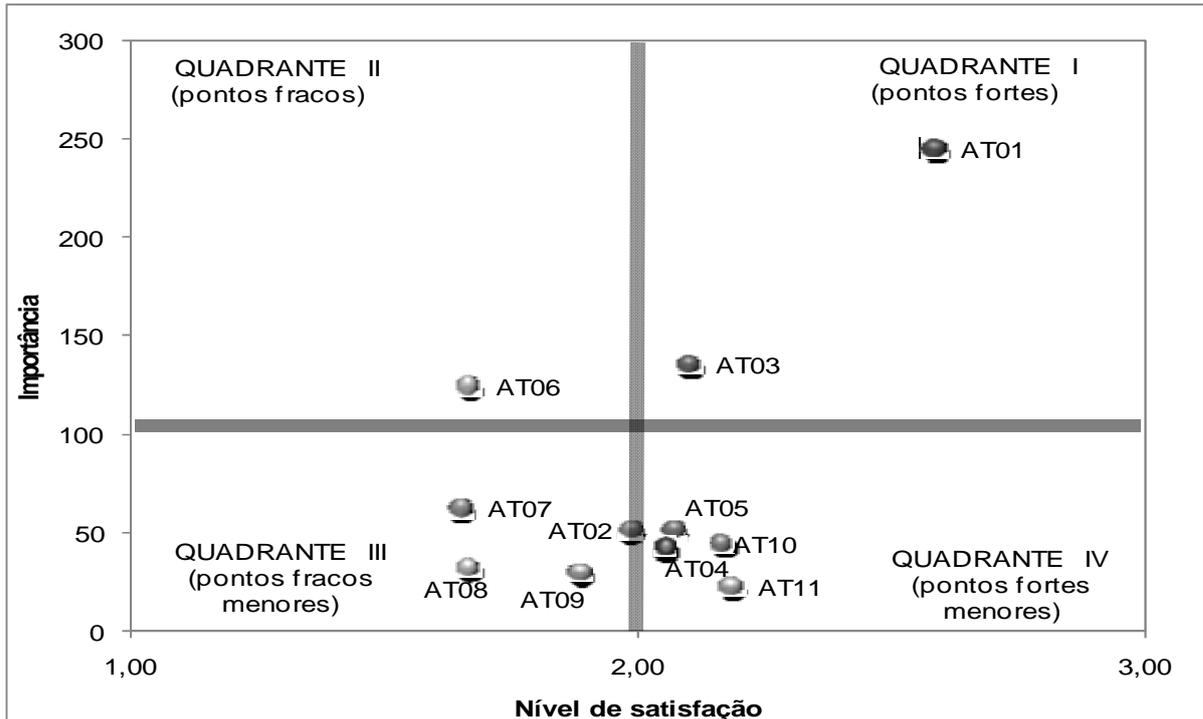


Figura 31: Matriz de importância e desempenho.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A linha divisória no eixo x é o nível 2 que representa o cliente satisfeito, assim, o atributo que tem desempenho médio inferior a 2 será classificado como ponto fraco que seriam melhorados. E acima do nível 2, como ponto forte. A linha divisória da importância divide os três atributos mais importantes, dos demais atributos menos importantes segundo a ordem de prioridade do cliente.

No quadrante I representado os pontos fortes estão os AT1 – “simpatia no atendimento”, e AT3 – “qualidade dos produtos”, que são considerado pontos primordiais da empresa, pois possuem desempenho e importância superior aos demais atributos.

No quadrante II representando os pontos fracos está o atributo o AT6 – “preço em relação ao concorrente” que possui desempenho baixo e alta importância precisando ser ajustado para que não traga insatisfação aos clientes, efetuando pesquisas de mercado para verificar os preços dos concorrentes.

No quadrante III representando os pontos fracos menores aparecem os atributos AT2 – “tempo de espera no atendimento”, AT7 “condições de pagamento”, AT8 “capacidade de resolver problemas” e AT9 “conhecimento técnico em relação aos produtos”, que apresentam importância e desempenho baixo. Percebe-se que

estes estão com baixo desempenho, sendo que os clientes os consideram de pouca importância, não necessitando priorizar suas melhorias.

No quadrante IV localizados AT4 – “variedades de produtos”, AT5 – “rapidez em localizar produtos no estoque”, AT10 – “tempo de entrega” e AT11 – “cumprir o prometido na entrega”, representando os pontos fortes menores, pois tem alto desempenho, mas não são considerados prioridades pelos clientes.

4.5 CLASSIFICAÇÃO MODELO KANO

Através da pesquisa os clientes foram entrevistados, segundo o modelo Kano os atributos “bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia”, “ter um tele-vendas”, “ter um site com vendas online e promoções”, a “possibilidade de ficar aberto ao meio-dia”, “oferecer uma linha de eletrodomésticos”, pois são idéias de melhorias possíveis na loja.

Sendo usado um questionário verificando se os mesmos estivessem presentes e ausentes. Foi utilizada uma escala que varia de -3 à +3, sendo muito insatisfeito (-3), insatisfeito (-2), levemente insatisfeito (-1), neutro (0), muito satisfeito (+3), satisfeito (+2), levemente satisfeito (+1).

Após a pesquisa ser realizada, utilizou-se o gabarito de extração para classificar as respostas em respostas em atrativo, obrigatório, unidimensional, neutro, reverso e questionável.

Os números apresentados na Tabela 22 são resultados da estratificação.

Tabela 22: Classificação dos atributos segundo o modelo Kano.

AT	DESCRIÇÃO	A	O	U	N	R	Q	TOTAL
AT01	Ter bônus progressivo	27	4	3	21	0	5	60
AT02	Ter um tele vendas	9	3	7	37	1	3	60
AT03	Ter site online com vendas e promoções	5	2	3	46	0	4	60
AT04	Abrir ao meio dia	4	0	5	35	14	2	60
AT05	Ter eletrodomésticos	4	1	4	49	1	1	60

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

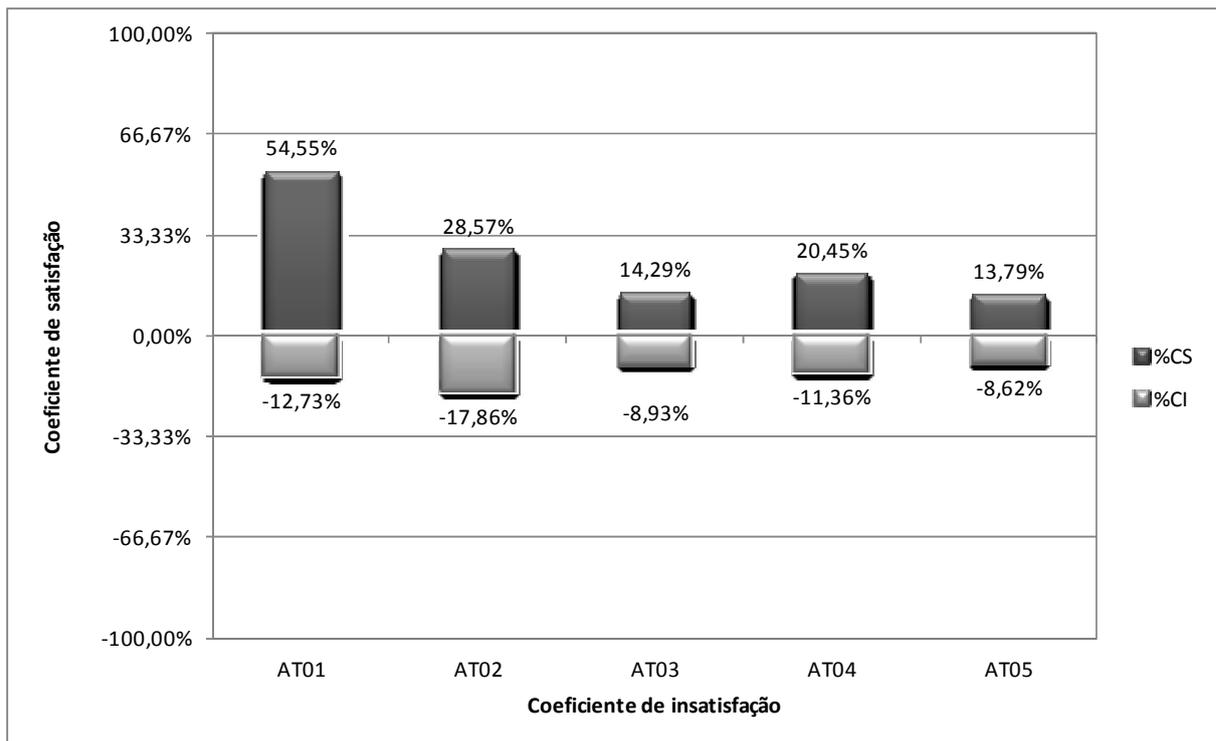
Em seguida foi calculado o %CS e %CI que é o percentual de clientes satisfeitos e insatisfeitos em função da presença e ausência respectivamente de cada atributo.

Tabela 23: Percentual de clientes satisfeitos e clientes insatisfeitos.

AT	DESCRIÇÃO	%CS	%CI
AT01	Ter bônus progressivo	54,55%	-12,73%
AT02	Ter um tele vendas	28,57%	-17,86%
AT03	Ter site online com vendas e promoções	14,29%	-8,93%
AT04	Abrir ao meio dia	20,45%	-11,36%
AT05	Ter eletrodomésticos	13,79%	-8,62%

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Estes percentuais %CS e %CI estão melhor representados graficamente na Figura 33.

**Figura 32:** Coeficiente de satisfação com presença e ausência dos atributos.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Foi definido que se o nível de satisfação dos clientes estivesse igual ou superior a 33,33% a presença do atributo seria atrativo e se fosse igual ou superior a -33,33% seria considerado neutro. Desse modo, a análise dos resultados demonstra que 54,55% dos clientes se sentiriam satisfeitos com a presença de bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia, enquanto 12,73% se

sentem insatisfeitos com a ausência deste atributo. Desse modo este atributo pode ser considerado atrativo, pois sua presença traz satisfação aos clientes.

Já os atributos ter um tele vendas, ter um site online com vendas e promoções, abrir ao meio dia e oferecer uma linha de eletrodomésticos são considerados neutros, pois a presença ou ausência dos mesmos não fará tanta diferença para os clientes.

Através desses resultados, se faz necessário verificar a viabilidade de implantar um cartão de bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia, pois este atributo causaria alto nível de satisfação nos clientes se vir a ser implantado.

5 CONCLUSÃO

Segundo Kotler (1998), não basta satisfazer o cliente é necessário encantá-lo, sendo que se o produto ou serviço atender suas necessidades ficará encantado aumentando à intenção de recompra. Desse modo, quando a empresa busca satisfazer o cliente e consegue atingir este objetivo, além de receber como recompensa a realização de novas compras o cliente passa a indicar a empresa para conhecidos, familiares e amigos aumentando o número de clientes da empresa.

Através dos resultados obtidos referente ao perfil dos clientes percebe-se que prevalecem os do gênero masculino, com idade entre 40 a 49 anos, sendo que a maioria reside em bairros próximos à loja na cidade de Criciúma, e pertencem à classe C com renda familiar entre R\$ 2.181,00 a R\$5.450,00. Tiveram gastos médios com material de construção nos últimos 6 meses entre R\$1.500,00 a R\$5.000,00, utilizados em maior parte para reforma.

A avaliação de desempenho geral da loja foi de (2,20), sendo que os atributos que tiveram desempenho acima de 2 (clientes satisfeitos) foram: “simpatia no atendimento”, “cumprir o prometido na entrega”, “tempo de entrega”, “qualidade dos produtos”, “rapidez em localizar produtos no estoque”, “variedade dos produtos” e “tempo de espera no atendimento”. Já os atributos de desempenho abaixo de 2 (clientes insatisfeitos) foram: “condições de pagamento”, “preço em relação ao concorrente”, “capacidade de resolver problemas” e “conhecimento técnico em relação aos produtos”.

Dentre os atributos que apresentam alto nível de recompensa destaca-se o AT01 – “simpatia no atendimento”, não apresentando nenhum índice de penalidade, seguido de AT10 – “tempo de entrega”, AT11 – “cumprir o prometido na entrega”, AT03 – “qualidade dos produtos” e AT04 – “variedade dos produtos”.

Este estudo também apresenta o grau de vulnerabilidade que é de 18,33%, sendo o somatório dos clientes que “sim, deixaria com certeza de comprar na loja”, “sim, deixaria” e “talvez deixaria”, representando os clientes que não estão totalmente satisfeitos.

Quando questionados referente aos atributos de maior importância deram destaque para AT01 – “simpatia no atendimento”, AT03 – “qualidade dos produtos” e AT06 – “preço em relação ao concorrente”.

Os clientes também foram questionados sobre algumas inovações como ter bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia, ter um tele-vendas, ter um site com vendas online e promoções, abrir ao meio dia e ter eletrodomésticos, e através da classificação do modelo Kano de satisfação identificar qual a satisfação se estivessem presentes e insatisfação se estivesse ausentes. Sugere-se que a loja implante o bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia, pois foi considerado atrativo pelos clientes, entretanto a sua implementação não gera insatisfação aos clientes.

Recomenda-se que se faça periodicamente um acompanhamento do desempenho da loja, verificando quais os pontos mais fortes ou mais fracos na visão do cliente. Averiguar os atributos mais relevantes para serem feitas melhorias e verificar quais as vias financeiras para serem realizadas essas melhorias. Analisar qual a viabilidade para implementação de novas idéias através do modelo Kano. Se necessário fazer novas pesquisas para identificar o impacto das melhorias nos clientes.

REFERENCIAS

ALBERCHT, Karl. **A única coisa que importa trazendo o poder do cliente para dentro da sua empresa.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1995. 222p.

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente eu não vivo sem você:** o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da qualidade, 1995. 175p.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais.** 5. ed. rev. Florianópolis: UFSC, 2004. 340p.

BARROS, Aidil Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia:** um guia para iniciação científica. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1986.

BATESON, John W. G; HOFFMAN, k. Douglas; SIMONINI, Lúcia. **Marketing de serviços.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 495p.

BRAVO, Ismael. **Gestão de qualidade em tempos de mudanças.** São Paulo: Alínea, 2003. 158p.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. 162p.

COBRA, Marcos. **Marketing básico:** uma abordagem brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DIAS, Sergio Roberto ET AL. **Gestão de marketing:** São Paulo: Saraiva, 2003.

GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico:** teoria e prática. São Paulo: Harbra, 1986.

GARVIN, David. A. **Gerenciando a qualidade:** a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992. 357p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas 2002.

GITLOOW, Howard S. **Planejando a qualidade, a produtividade e a competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992. 171p.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing contemporâneo**: novas práticas de gestão com estudo de casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípio de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. Tradução da 2. ed. Norte America. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2002. 562p.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto**: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Pioneira, 1992. 551p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002. 416p.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. 428p.

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da qualidade**: tópicos avançados. São Paulo: Thomson, 2004. 243p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas. TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2010.

PICOLLO, J.D. **Influência do desempenho de atributos de produtos e serviços na satisfação de clientes: uma análise corporativa entre técnicas de pesquisa.** 2005. 197f. Dissertação (Mestrado em administração) – Programa de Pós-graduação em administração, FURB, Blumenau, SC.

Revista Anamaco. **Crescimento sem gargalos.** Ano XIX nº26. São Paulo: Grau 10, 2010.

Revista Anamaco. **O que temer.** Ano XIX nº208. São Paulo: Grau 10, 2010.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira.** São Paulo: Negócio, 2000.

SHIBA, Shoji; GRAHAM, Alan; WALDEN, David. **TQM: quatro revoluções na gestão da qualidade.** Porto Alegre: Bookman, 1997. 409p.

TEBOUL, James. **Gerenciando a dinâmica da qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991. xv 292p.

TONTINI, Gérson. Como identificar atributos atrativos e obrigatórios para o consumidor. **Revista de Negócios.** Blumenau, v. 8, n. 1, p. 19-28, 2003.

_____. Análise de oportunidades de melhoria em laboratórios fotográficos através da integração da matriz de importância x desempenho como o modelo Kano de qualidade. **Revista de Negócios.** Blumenau, v.9, n.3, p.179-188, 2004.

_____; SILVEIRA, Amélia. Identification of critical attributes of success in products and services: an alternative to importance - performance analysis. In: **2005 BALAS Annual Conference**, 2005, Madrid. Proceedings of the 2005 BALAS Annual Conference. Madrid: Instituto de Empresa, 2005. p. 1-15.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento (aftermarketing): como usar o marketing para a retenção de clientes ou consumidores e obter a recompra continuada de seus produtos ou serviços.** São Paulo: Atlas, 1993. 323 p.

APÊNDICE

APÊNDICE A

1- Quais fatores geram satisfação nas lojas de material de construção em geral?

2- Quais fatores geram insatisfação nas lojas de material de construção em geral?

3- Quais suas sugestões de melhorias para as lojas de material de construção em geral?

9. Aproximadamente nos últimos 6 meses, qual o volume de gastos em reais(R\$) com materiais de construção? _____

10. A última vez que você comprou materiais de construção utilizou-o para:

1. Construir
2. Reformar
3. Ampliar

11. O que a loja Philippi Baschiroto faz e deve continuar fazendo?

12. O que a loja faz e deveria deixar de fazer?

13. Qual o seu grau de satisfação, em relação ao desempenho dos atributos da loja Philippi Baschiroto:

ITEM	ATRIBUTOS	MUITO INSATISFEITO	INSATISFEITO	LEVEMENTE INSATISFEITO	LEVEMENTE SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO	NEUTRO
AT01	Simpatia no atendimento	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT02	Tempo de espera no atendimento	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT03	Qualidade de produtos	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT04	Variedades de produtos	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT06	Preço em relação ao concorrente	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT07	Condições de pagamento	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT08	Capacidade de resolver problemas	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT10	Tempo de entrega	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
AT11	Cumprir o prometido na entrega	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
GER	Desempenho da loja em geral	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0

14. Se você pudesse, deixaria de comprar na loja?

1. Sim, deixaria com certeza	2. Sim, deixaria	3. Talvez	4. Não deixaria	5. Não deixaria com certeza
---------------------------------	---------------------	--------------	--------------------	--------------------------------

15. Classifique os vários atributos abaixo em ordem de preferência. Comece escolhendo o atributo mais importante e atribua a ele o número 1. Em seguida encontre o segundo atributo mais preferido e atribua o número 2. Continue este procedimento até o 5 atributo mais importante.

ITEM	ATRIBUTOS	ORDEM DE PREFERÊNCIA
AT01	Simpatia no atendimento	
AT02	Tempo de espera no atendimento	
AT03	Qualidade de produtos	
AT04	Variedades de produtos	
AT05	Rapidez em localizar os produtos no estoque	
AT06	Preço em relação ao concorrente	

ITEM	ATRIBUTOS	ORDEM DE PREFERÊNCIA
AT07	Condições de pagamento	
AT08	Capacidade de resolver problemas	
AT09	Conhecimento técnico em relação aos produtos	
AT10	Tempo de entrega	
AT11	Cumprir o prometido na entrega	

16. Indique como se sente, se a loja de materiais de construção que você compra:

ITEM	ATRIBUTO	MUITO INSATISFEITO	INSATISFEITO	LEVEMENTE INSATISFEITO	LEVEMENTE SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO	NEUTRO
1	Ter bônus progressivo conforme volume de compras e pagamento em dia	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
2	Não ter bônus progressivo	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
3	Ter um tele-vendas	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
4	Não ter um tele-vendas	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
5	Ter um site com vendas online e promoções	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
6	Não ter um site com vendas online e promoções	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
7	Não abrir ao meio dia	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
8	Abrir ao meio dia	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
9	Ter eletrodomésticos	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0
10	Não ter eletrodomésticos	-3	-2	-1	+1	+2	+3	0