

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

**MARESSA MATOS**

**ANÁLISE DE DESEMPENHO, NA VISÃO DE SEUS CLIENTES, DE  
UMA LOJA DE CONSERTOS DE CALÇADOS E ARTEFATOS EM  
COURO, LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

**CRICIÚMA, NOVEMBRO DE 2011.**

**MARESSA MATOS**

**ANÁLISE DE DESEMPENHO, NA VISÃO DE SEUS CLIENTES, DE  
UMA LOJA DE CONSERTOS DE CALÇADOS E ARTEFATOS EM  
COURO, LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com Linha Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo.

**CRICIÚMA, NOVEMBRO DE 2011.**

**MARESSA MATOS**

**ANÁLISE DE DESEMPENHO, NA VISÃO DE SEUS CLIENTES, DE  
UMA LOJA DE CONSERTOS DE CALÇADOS E ARTEFATOS EM  
COURO, LOCALIZADA NA CIDADE DE CRICIÚMA/SC.**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com Linha Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo.

Criciúma, 30 de novembro de 2011.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Jaime Dagostim Picolo – Mestre – (UNESC) – Orientador

---

Prof. Dino Gorini Neto – Mestre – (UNESC) – Examinador

---

Prof. Roseli Jenoveva Neto – Mestre – (UNESC) – Examinadora

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a toda a minha família, principalmente à minha mãe Maria Zelma por todo o apoio e incentivo, ao Maicon César por toda a sua contribuição no desenvolvimento deste, aos meus amigos pela compreensão, em especial para a Paulinha (nosso anjo) pelo ensinamento deixado em sua passagem em minha vida e a todos que contribuíram efetivamente para esta conclusão.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus por me proporcionar a vida e a oportunidade de concluir esta graduação.

Meus sinceros agradecimentos a toda a minha família, em especial a minha mãe Maria Zelma, que sempre me apoiou nesta jornada desde o primeiro dia, não medindo esforços para que eu conseguisse alcançar este objetivo e que me compreendeu em todos os momentos em que tive que estar ausente para fazer meus trabalhos acadêmicos e aqueles em que eu simplesmente precisava desabafar. Aos meus irmãos Alex e Adão que também sempre me apoiaram e me proporcionaram as maiores alegrias da minha vida, durante a graduação, me presenteando com o nascimento das minhas afilhadas Maria Luiza e Maria Fernanda, assim como, agradeço a todos os meus familiares que contribuíram com este estudo e que me auxiliaram sempre que precisei.

Ao Maicon César, pois foi com a sua disposição, ajuda, empenho e compreensão que consegui desenvolver este trabalho, já que em todos os momentos estive ao meu lado e sempre acreditou que este projeto daria certo. Muito Obrigado!

Agradeço também as minhas amigas Claudia Lino, Danila Rodrigues, Karoline Inácio, Marina Amboni e ao meu amigo André Calegari que juntos comigo percorreram estes quatro anos de estudo, me auxiliando e me incentivando não só na graduação, mas também na vida pessoal e a Tatiana Ronzoni que não encerrou este percurso, mas mesmo ausente fez parte da criação desta bela amizade que hoje vai muito além das salas de aula.

Sou grata ainda, a UNESC e ao Curso de Administração por proporcionarem toda infraestrutura necessária para o desenvolvimento da minha graduação, aos meus professores e ao meu orientador, pela paciência e sabedoria que tiveram ao ministrar as aulas e me orientar neste projeto.

Enfim, agradeço a todos os meus amigos e todas as outras pessoas que de alguma forma contribuíram para que este sonho se concretizasse.

**“Evite a tentação de pensar que aquilo que não dá lucro é desprovido de valor”.**

**Arthur Miller**

## RESUMO

Matos, Maressa. **Análise de desempenho, na visão de seus clientes, de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, localizada na cidade de Criciúma/SC.** 2011. 112 páginas. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma/SC.

O processo da venda evoluiu ao longo dos anos, passando o vendedor de simples apresentador de produtos ou serviços a consultor de vendas, tendo que atender as necessidades dos clientes antes, durante e após a venda. Paralela a esta evolução também estão as expectativas do cliente que aumentam a todo instante, a satisfação do cliente que tornou-se um atributo indispensável na sobrevivência das empresas e o encantamento do cliente que passou a ser um fator importante na intenção de recompra dos mesmos. Nesta perspectiva o objetivo deste trabalho consiste na avaliação do desempenho das vendas de serviços efetuadas por uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro na cidade de Criciúma/SC, através da avaliação da satisfação de seus clientes. Para contemplar o objeto proposto foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica a fim de se conhecer os conceitos relacionados ao estudo e embasá-lo teoricamente, assim como, elaborou-se dois questionários para realizar a pesquisa de campo, sendo o primeiro de leitura exploratória, para levantar os atributos a serem avaliados e o segundo, quantitativo, para avaliar o desempenho destes atributos e de outros relacionados a publicidade. Através do questionário foi possível conhecer o perfil dos clientes, avaliar o seu grau de satisfação, o grau de importância que conferem aos atributos, avaliar a implantação de quatro atributos através do modelo KANO e analisar os meios de publicidade que mais promissores e que geram maior retorno. O estudo revelou que os atributos “qualidade do conserto” e “simpatia no atendimento”, praticados pela loja estão agradando aos clientes, pois possuem os melhores desempenhos, já a “divulgação da loja e dos serviços prestados” e a “organização e limpeza da loja” obtiveram os desempenhos menores demonstrando que necessitam de investimentos, sendo que os atributos que os clientes consideram mais importantes são a “qualidade do conserto” e a “simpatia no atendimento”, revelando que a loja está atendendo as maiores exigências de seus clientes. A implantação das inovações propostas revelou a “máquina de cartão de crédito”, como sendo um atributo unidimensional, que deve ser implantado e a “tele-entrega”, o “sistema *online*” e as “vitrines” como atributos atrativos, sendo que se forem implantados irão satisfazer a maioria dos clientes, porém se não forem implantados não irão gerar insatisfação significativa. Quanto a publicidade, percebeu-se que o investimento em um *site* e em jornais impressos são os meios mais promissores e abrangentes para se divulgar os serviços que a loja oferece.

**Palavras chave:** conserto de calçados e artefatos em couro, vendas, serviços, expectativa, satisfação e encantamento do cliente, desempenho, geomarketing e publicidade.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Vantagens da segmentação de mercado. ....	31
Figura 2: Mapa de habitantes não alfabetizados por escolas. ....	34
Figura 3: A expectativa e a satisfação do cliente. ....	35
Figura 4: Formação das expectativas dos clientes. ....	36
Figura 5: Formação da definição da qualidade do serviço. ....	37
Figura 6: Desenvolvimento do valor para cliente. ....	39
Figura 7: Hierarquia de valor para o cliente. ....	40
Figura 8: Relação entre satisfação e intenção de recompra. ....	43
Figura 9: Recompensa e penalidade. ....	45
Figura 10: Pergunta estilo modelo KANO. ....	47
Figura 11: Gabarito de estratificação. ....	47
Figura 12: Cálculo do coeficiente do índice de satisfação e insatisfação. ....	49
Figura 13: Cálculo do tamanho da amostra. ....	53
Figura 14: Cidade. ....	58
Figura 15: Bairro. ....	59
Figura 16: Mapa de pessoas residentes por bairro de Criciúma. ....	60
Figura 17: Sexo. ....	61
Figura 18: Faixa Etária. ....	62
Figura 19: Renda Familiar. ....	63
Figura 20: Horário inicial das atividades profissionais. ....	64
Figura 21: Horário de intervalo de almoço. ....	65
Figura 22: Horário de encerramento das atividades profissionais. ....	66
Figura 23: Lojas de consertos de calçados e artefatos em couro que frequenta. ....	68
Figura 24: Loja de conserto que mais frequenta. ....	69
Figura 25: Frequência que procura lojas de consertos. ....	70
Figura 26: Calçados que costumam apresentar desgaste. ....	71
Figura 27: Artefatos em couro que costumam apresentar desgaste. ....	72
Figura 28: Ações que a loja faz e deve continuar fazendo. ....	74
Figura 29: Ações que a loja faz e deve deixar de fazer. ....	75
Figura 30: Ações que a loja não faz e deveria passar a fazer. ....	77
Figura 31: Desempenho médio dos atributos. ....	79



<b>Figura 32: Penalidade <i>versus</i> recompensa.....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 33: Intenção de recompra. ....</b>	<b>82</b>
<b>Figura 34: Classificação geral do grau de importância. ....</b>	<b>85</b>
<b>Figura 35: Relação entre a satisfação do cliente e o grau de importância. ....</b>	<b>86</b>
<b>Figura 36: Gabarito de estratificação. ....</b>	<b>88</b>
<b>Figura 37: Conhecimento dos serviços que a loja oferece. ....</b>	<b>90</b>
<b>Figura 38: Meio preferido pelos clientes para serem comunicados sobre os serviços prestados.....</b>	<b>91</b>
<b>Figura 39: Rádio. ....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 40: Rádio mais ouvida.....</b>	<b>93</b>
<b>Figura 41: Horário que ouve rádio. ....</b>	<b>94</b>
<b>Figura 42: Acesso a internet. ....</b>	<b>95</b>
<b>Figura 43: Jornais impressos.....</b>	<b>96</b>
<b>Figura 44: Jornais mais lidos.....</b>	<b>97</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1: Evolução da venda.</b> .....	<b>20</b>
<b>Quadro 2: Contagem da estratificação.</b> .....	<b>48</b>
<b>Quadro 3: Coeficiente de satisfação.</b> .....	<b>49</b>
<b>Quadro 4: Definição da população alvo.</b> .....	<b>52</b>
<b>Quadro 5: Atributos citados pelos clientes.</b> .....	<b>57</b>
<b>Quadro 6: Ações que a loja faz e deve continuar fazendo.</b> .....	<b>73</b>
<b>Quadro 7: Ações que a loja faz e deve deixar de fazer.</b> .....	<b>75</b>
<b>Quadro 8: Ações que a loja não faz e deveria passar a fazer.</b> .....	<b>76</b>
<b>Quadro 9: Avaliação dos atributos.</b> .....	<b>78</b>
<b>Quadro 10: Grau de importância dos atributos.</b> .....	<b>83</b>
<b>Quadro 11: Grau de importância dos atributos com pesos.</b> .....	<b>84</b>
<b>Quadro 12: Classificação geral do grau de importância.</b> .....	<b>84</b>
<b>Quadro 13: Relação entre a satisfação do cliente e o grau de importância.</b> .....	<b>86</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Cidade onde residem os entrevistados. ....	58
Tabela 2: Bairro. ....	59
Tabela 3: Sexo. ....	61
Tabela 4: Faixa Etária.....	62
Tabela 5: Renda Familiar. ....	63
Tabela 6: Horário inicial das atividades profissionais. ....	64
Tabela 7: Horário de intervalo de almoço. ....	65
Tabela 8: Horário de encerramento das atividades profissionais. ....	66
Tabela 9: Lojas de consertos de calçados que frequenta. ....	67
Tabela 10: Loja de conserto que mais frequenta. ....	69
Tabela 11: Frequência que procura lojas de consertos.....	70
Tabela 12: Calçados que costumam apresentar desgaste.....	71
Tabela 13: Artefatos em couro que costumam apresentar desgaste.....	72
Tabela 14: Desempenho médio dos atributos. ....	79
Tabela 15: Penalidade <i>versus</i> recompensa. ....	81
Tabela 16: Intenção de recompra.....	82
Tabela 17: Classificação dos atributos. ....	89
Tabela 18: Cálculo do coeficiente de satisfação do cliente.....	89
Tabela 19: Conhecimento dos serviços que a loja oferece.....	90
Tabela 20: Meio preferido pelos clientes para serem comunicados sobre os serviços prestados.....	91
Tabela 21: Rádio.....	92
Tabela 22: Rádio mais ouvida. ....	93
Tabela 23: Horário que ouve rádio.....	94
Tabela 24: Acesso a internet. ....	95
Tabela 25: Jornais impressos. ....	96
Tabela 26: Jornais mais lidos.....	97

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 OBJETIVOS .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>16</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 HISTORICIDADE E CONCEITO DA ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1 Área de Administração de Vendas .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.2 Processo de Administração de Vendas .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.3 Força de Vendas.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.4 Vendas de Serviços.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1.5 Distribuição Direta de Serviços .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 ZONEAMENTO DE VENDAS .....</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1 Geomarketing .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 A EXPECTATIVA, A SATISFAÇÃO E O ENCANTAMENTO DO CLIENTE .....</b>	<b>34</b>
<b>2.4.1 Satisfação <i>Versus</i> Atração de Clientes e Intenção de Recompra.....</b>	<b>41</b>
<b>2.4.2 Análise da Recompensa e Penalidade .....</b>	<b>44</b>
<b>2.5 MODELO KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....</b>	<b>45</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....</b>	<b>53</b>
<b>3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>55</b>
<b>4. EXPERIÊNCIA DA PESQUISA .....</b>	<b>56</b>
<b>4.1 PESQUISA DE LEITURA EXPLORATÓRIA .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2 PERFIL DOS CLIENTES ENTREVISTADOS.....</b>	<b>57</b>
<b>4.3 LOJAS DE CONSERTOS QUE OS CLIENTES FREQUENTAM .....</b>	<b>67</b>
<b>4.4 FREQUÊNCIA COM QUE OS CLIENTES UTILIZAM OS SERVIÇOS .....</b>	<b>70</b>
<b>4.5 CALÇADOS E ARTEFATOS EM COURO QUE APRESENTAM DESGASTE..</b>	<b>71</b>
<b>4.6 SUGESTÕES DE MELHORIAS.....</b>	<b>73</b>

4.7 DESEMPENHO DA LOJA DE CONSERTOS.....	78
4.8 INTENÇÃO DE RECOMPRA.....	82
4.9 GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS .....	83
4.10 MODELO KANO .....	88
4.11 PUBLICIDADE .....	90
CONCLUSÃO .....	98
REFERÊNCIAS.....	102
APÊNDICES .....	107

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos o calçado tornou-se um produto indispensável no dia-a-dia da sociedade, conforme Espíndula (2009), historiadores afirmam que os primeiros calçados foram encontrados no Antigo Egito, entre 3.000 a.C. e 2.000 a.C., porém pesquisas apontam que já no Período Paleolítico (Idade da Pedra Lascada), entre 14.000 a.C. e 10.000 a.C. foram encontradas pinturas rupestres que referenciavam instrumentos utilizados na proteção dos pés em países da Europa, como a França e a Espanha. De acordo com Mendes (2008), no Brasil, a princípio, os calçados também eram utilizados somente como proteção, porém em 1808, com a chegada da corte portuguesa e os costumes europeus, o comércio se desenvolveu e o calçado passou a fazer parte da moda.

Com o tempo foi ocorrendo à socialização dos calçados e logo se iniciou a sua comercialização, já que a finalidade de seu uso começou a evoluir. Segundo Novaes (2006) antigamente o calçado era utilizado com o intuito de proteger os pés, que poderiam sofrer lesões, porém com o passar dos anos os pés tornaram-se mais sensíveis, persuadindo as pessoas a escolherem seus calçados de acordo com esta sensibilidade, assim, atualmente os calçados além de protegerem, são sinônimos de tendência e moda.

A fabricação de calçados passou então a fazer parte das indústrias de couro e calçados. Caracterizada pela relativa simplicidade no processo de produção, pela tecnologia avançada, porém muitas vezes com linhas artesanais e pela utilização da mão-de-obra de baixa qualificação, a fabricação de calçados possui um processo de produção que pode ser fragmentado em etapas distintas, o que auxilia o deslocamento geográfico tanto nacional quanto internacionalmente. Os calçados podem ser feitos de diferentes materiais, como, couro, tecidos e materiais sintéticos, assim como, podem ser diversos os seus modelos e estilos, já que são confeccionados de acordo com as tendências de moda, além de os fabricantes atualmente terem de proporcionar modelos variados para cada tipo de finalidade, como, social, casual, esportivo ou de segurança e para três tipos de consumidores: masculino, feminino e infantil. Este cenário demonstra como o mercado é amplo e possui diversas formas de ser explorado (CUNHA, 2008).

Com o aumento da produção e da utilização dos calçados o conserto de calçados passou a ser necessitado pelos usuários, surgindo assim a profissão de

sapateiro que conserta calçados. Esta profissão segundo Cascão (2008) possui grande tradição e maturidade, mas necessita de profissionalização e melhoria na qualidade, tanto no atendimento ao cliente quanto nos serviços prestados. Atualmente ainda existem muitas lojas de consertos que trabalham com profissionais sem qualificação e conhecimentos administrativos e em locais antigos e precários.

Esta ascensão da indústria calçadista se confirma no volume de comercialização de calçados que esteve em constante crescimento, no ano de 2010, onde o comércio brasileiro vendeu 744 milhões de pares de calçados, o que representou um crescimento de 6,00% se comparado a 2009, onde foram comercializados 702 milhões. No ano de 2008, o crescimento foi de apenas 3,00%, sendo 669 milhões de pares comercializados, já que neste ano ocorreu a crise financeira mundial. Em se tratando de valores, em 2010 o setor contabilizou a venda de R\$ 37,7 bilhões, sendo que em 2009 foram R\$ 33,5 bilhões, representando um crescimento de 12,5% (CURY, 2011 apud ABICALÇADOS; ABLAC, 2010). Neste contexto, conforme dados apresentados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, o mercado brasileiro está situado entre os dez maiores consumidores mundiais de calçados e está em constante crescimento, decorrente do fato de que a indústria calçadista lança produtos novos constantemente e os consumidores passaram a comprar produtos de maior qualidade e de maior valor, já que houve uma significativa expansão do crédito e da renda dos mesmos (CURY, 2011 apud SANTOS, 2011; SEBRAE, 2008).

Para atender estes consumidores e superar a concorrência deve-se investir na satisfação dos mesmos atentando-se para o fato de que as suas expectativas aumentam constantemente tornando-os mais exigentes no momento da compra. Portanto é importante que a empresa conheça a opinião de seus clientes e avalie periodicamente o seu grau de satisfação, já que quando sentem-se satisfeitos os clientes recomparam e possuem uma opinião positiva em relação a empresa, porém quando sentem-se insatisfeitos formam uma opinião negativa, podendo influenciar negativamente outros clientes (BATESON; HOFFMAN; SIMONINI, 2001; KOTLER, 2000).

Diante deste cenário, o presente trabalho objetiva avaliar a opinião dos clientes de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, em relação a atributos considerados importantes pelos mesmos e pela loja. Deste modo, para contemplar o objetivo proposto este trabalho é composto por quatro capítulos. O

primeiro abrange a situação a ser estudada, os objetivos que se pretende atingir e a justificativa da sua elaboração. O segundo refere-se a fundamentação teórica que abrange as bases de dados bibliográficas pesquisadas para que fosse possível entender teoricamente o meio em que esta situação problema se encontra. O terceiro expõe os procedimentos metodológicos utilizados para desenvolver a fundamentação teórica e a pesquisa de campo e por fim o quarto demonstra a experiência da pesquisa, relatando os resultados obtidos com a mesma.

## **1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA**

A loja em estudo é especializada em consertos de calçados e artefatos em couro e está localizada na cidade de Criciúma. A loja procura atender as necessidades de seus clientes e satisfazê-los, porém não possui o conhecimento da opinião de seus clientes em relação ao desempenho de seus serviços.

A necessidade de se conhecer a opinião dos clientes para satisfazê-lo também é decorrente de que atualmente na cidade de Criciúma, existem dez lojas de consertos, sendo assim, a loja em estudo possui nove concorrentes diretos, além de que os usuários destes serviços possuem a opção de comprar o produto novo ao invés de consertar o que já possui.

Deste modo é interessante que se realize um estudo direcionado para o mercado de conserto de calçados e artefatos em couro, para que seja possível propor medidas que auxiliem a loja em estudo a se manter atrativa e competitiva no mercado. Nesta perspectiva, o presente trabalho aborda a seguinte problemática: qual a o desempenho, na visão de seus clientes, de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, localizada na cidade de Criciúma/SC?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar o desempenho, na visão de seus clientes, de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, localizada na cidade de Criciúma/SC.



### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Conhecer o perfil dos entrevistados;
- b) Identificar os atributos considerados relevantes para o cliente;
- c) Mensurar o desempenho, na visão dos clientes, da loja de consertos;
- d) Verificar o grau de vulnerabilidade segundo a opinião dos clientes;
- e) Definir prioridades de melhorias;
- f) Classificar possíveis inovações segundo o modelo KANO;
- g) Verificar os possíveis meios de comunicação com o cliente.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O presente estudo objetiva analisar o desempenho, na visão de seus clientes, de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro na cidade de Criciúma/SC, para que se possa melhorá-lo de acordo com os resultados obtidos. Sendo assim torna-se importante alcançar o objetivo, pois a loja em estudo não conhece com precisão os clientes que utilizam seus serviços, além de não empregar métodos que possam manter estes clientes e atrair novos, então diante desta realidade o estudo poderá ser utilizado como uma ferramenta para auxiliar a loja neste contexto. Ainda através dos resultados obtidos de conhecimento de clientes e mercado, será possível desenvolver estratégias de marketing e propor ações de publicidade, focadas no público-alvo e nos locais que ainda não são atingidos, além de possibilitar desenvolver ações que satisfaçam os clientes, com o intuito de incrementar as vendas e aumentar a recompra realizada pelos clientes.

Torna-se importante também, pelo fato de que o mercado de conserto de calçados e artefatos em couro mostra-se abrangente, sendo que a demanda para estes serviços, conforme citado na introdução, está em constante crescimento já que o consumo de calçados no Brasil apresenta significativo aumento a cada ano e o mercado encontra-se carente de profissionais especializados. Isto faz com que conseqüentemente, haja um aumento na demanda de calçados que necessitam de algum conserto, pois quanto mais calçados as pessoas adquirem, mais calçados há na sociedade propensos a algum desgaste ou avaria.

Pode-se dizer que o presente estudo é considerado relevante para a empresa, pois através do estudo do mercado será possível conhecer o desempenho

dos serviços oferecidos pela loja e assim definir estratégias de acordo com o seu público alvo e com a sua realidade mercado, para os demais empresários dos segmentos ligados direta ou indiretamente ao mercado de calçados e artefatos em couro, pois poderão encontrar informações que os auxiliem em seus negócios, para a universidade, pois poderá ser utilizado como fonte de dados para futuras pesquisas e por fim para a acadêmica, pois a realização deste estudo irá proporcionar um aprofundamento de seus conhecimentos profissionais e acadêmicos.

Na cidade em estudo existem outras lojas que oferecem serviços de consertos em calçados e artefatos em couro e como a loja em estudo, a maioria destas é familiar e a profissão adquirida é hereditária. Assim surge a oportunidade de estudar este mercado a fim de auxiliar a loja a conhecer o perfil de seus clientes, analisar o desempenho de seus serviços, verificar a implantação de melhorias e desenvolver ações de publicidade que visem atrair e manter clientes. Desenvolver, neste momento, esta pesquisa torna-se conveniente para a loja, pois a mesma possui esta falta de conhecimento de mercado, mas está disposta a implementar algumas mudanças objetivando melhorar o atendimento proporcionado a seus clientes, assim como em virtude do crescimento do mercado que demanda atualização constante, conhecimento de clientes e de mercado, além de um atendimento diferenciado.

Por fim, o estudo apresentou-se viável já que a loja em estudo participou da pesquisa e disponibilizou acesso as informações para a pesquisadora. Com acesso as informações, flexibilidade para obtê-las e disponibilidade de conteúdo para a fundamentação teórica em banco de dados, foi possível cumprir o cronograma estabelecido e saldar os custos da pesquisa que foram viáveis para a pesquisadora.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo irá abordar os principais conceitos relacionados à administração de vendas, a satisfação e encantamento dos clientes, ao geomarketing e a outros conceitos relacionados ao marketing, objetivando fundamentar cientificamente a referida pesquisa, através do uso de autores renomados no assunto.

A administração de vendas, segundo a Universidade Virtual Brasileira (2006) e Pinto (2008), desempenha função vital na sustentabilidade das empresas, sendo que, as atividades desenvolvidas nesta área estão diretamente interligadas a administração de marketing, que junto com a administração de vendas se preocupa com a expectativa, a satisfação e o encantamento dos clientes (ALBRECHT, 1995; KOTLER, 2000). Neste contexto, uma ferramenta que vem se destacando no mercado como aliada a administração de vendas é o geomarketing, que manipula dados referentes a clientes de acordo com a geografia em que a empresa está inserida (MELO, 2003).

### **2.1 HISTORICIDADE E CONCEITO DA ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS**

Muito antes da Revolução Industrial a sociedade era caracterizada pelo trabalho braçal feito com o auxílio de ferramentas rudimentares, desenvolvido na agricultura, pesca e mineração, sendo que os bens naturais explorados eram utilizados no estado em que eram encontrados, raramente era realizado algum tipo de beneficiamento, assim este sistema acabava tornando a vivência dependente das condições do clima, do solo e da água e por isso a produtividade era considerada pouca, basicamente para o uso pessoal (DUTRA, 2003; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000).

A atividade de vendas se desenvolveu com o tempo, de acordo com a evolução do mercado, onde a sociedade começou a beneficiar rudimentarmente os bens extraídos da natureza e a oferecer os excedentes às pessoas, surgindo assim o sistema de trocas. De acordo com documentos da Grécia Antiga a venda já fazia parte do cotidiano da sociedade antes do século XIX, sendo que, quem desenvolvia as atividades de vendas eram os mercadores, artesãos, entre outros. Somente na Idade Média surgiram os primeiros vendedores que comercializavam produtos do

campo nas cidades e produtos das cidades no campo de porta em porta, e assim se iniciaram as atividades de marketing, pois os vendedores tinham que desenvolver uma relação de confiança e identificar as necessidades dos clientes, e escolher quais produtos e que quantidade iriam comercializar (DUTRA, 2003; COBRA, 1994).

Com a Revolução Industrial o vendedor teve que começar a aprimorar-se na atividade de vendas, já que a atividade que prevaleceu nesta época foi a produção que resultou no crescimento gradativo da produção, originando assim os excedentes, porém a demanda local não estava sendo capaz de absorvê-lo (COBRA, 1994; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000). Neste contexto, Bornia (2002) complementa afirmando que a produtividade aumentou em virtude da substituição da produção artesanal pela mecanizada, assim a partir do momento que o aumento da oferta passou a superar a demanda, juntamente com o aumento da concorrência, houve redução na padronização dos produtos e conseqüentemente a inserção de novos modelos no mercado. Assim, em virtude da Revolução Industrial, a produção de bens/serviços passou então a ser dependente do interesse dos compradores existentes (TEJON MEGIDO; COBRA, 2007).

Desta forma, Cobra (1994) ressalta que passou a ser necessário que o vendedor procurasse atrair outros consumidores de outras localidades, tanto nacional quanto internacionalmente. Isto propiciou o crescimento em mercados que antes não eram explorados, já que a busca por novos consumidores em diversos mercados, localizados em regiões diferentes, estimulou o aumento no número de vendedores, ocasionando na primeira febre de vendedores. Desta forma, em virtude de os mercados tornarem-se competitivos, Tejon Megido e Cobra (2007) citam que se iniciou a disputa pela sobrevivência das empresas, pois as mesmas tiveram que começar a desenvolver a competência de seus vendedores.

A expansão da atividade de vendedor na era pós-revolução industrial, após 1850, e o impulso da economia agrária e do início da industrialização nos Estados Unidos e também no Brasil, a venda pessoal (comunicação direta com clientes onde o vendedor é o transmissor e o receptor das mensagens) passou a ser difundida além da Inglaterra, no Novo Mundo. No Brasil a atividade se proliferou com a implantação das estradas de ferro, pois o chamado 'caixeiro-viajante' começou a disseminar a informação nas cidades do interior, já que os meios de comunicação ainda eram precários (COBRA, 1994).

As guerras mundiais, em 1915 e 1945 e a grande depressão em 1929 provocaram escassez de bens e serviços fazendo com que as atividades de vendas se estagnassem, já que as economias se voltaram para estes eventos. Com estes acontecimentos somente no pós-guerra, após 1945, é que as empresas voltaram a se aprimorar nas atividades de vendas e investir em seus vendedores e na divulgação de seus produtos, pois necessitavam sobreviver as crises sofridas (COBRA, 1994; FUTRELL, 2003).

Os consumidores, então, a partir de meados dos anos 40, passaram a ser mais exigentes, solicitando mais informações na vendas, não aceitavam mais a venda de alta pressão e as informações nem sempre verdadeiras dos vendedores, impulsionando assim na necessidade de especialização destes profissionais (COBRA, 1994).

Segundo Cobra (1994) e Gobe et al. (2007) na era atual, moderna, a profissionalização dos vendedores foi muito abordada, concluindo-se que o vendedor moderno tem que ser capaz de atender, antes, durante e após a venda as diversas necessidades de seus clientes e não apenas apresentar o produto ou serviço, como antigamente. Deste modo o quadro 1 demonstra a evolução das atividades de vendas, ao longo dos anos.

<b>Modificação</b>	<b>Responsabilidade da força de vendas</b>
Crescimento da concorrência	Ênfase na conquista da confiança do cliente através do desenvolvimento e da monitoria da relação de longo prazo.
Ênfase na produtividade de vendas	Maior uso de tecnologias (notebook, correio eletrônico, entre outros), a fim de incrementar as vendas.
Divisão de clientes	Profissionais de vendas especializados em cada tipo de cliente.
Socialização do esforço de vendas	Utilização de meios que divulguem as vendas. Exemplo: <i>telemarketing</i> , <i>network</i> , venda eletrônica, programa para clientes assíduos, entre outros.
Orientação para o cliente	Ênfase no treinamento dos profissionais de vendas, visando a especialização nos tipos de clientes existentes.

**Quadro 1:** Evolução da venda.

**Fonte:** Cobra (1994, p. 27).

Conforme o quadro 1, o desenvolvimento da sociedade forçou os profissionais de vendas a se adaptarem as suas mudanças, isso fez com que se

tornassem profissionais mais qualificados, não somente pelas exigências dos consumidores mas também pelo desejo que estes possuíam de obter mais informações durante a venda. Assim a profissionalização dos vendedores tornou-se uma necessidade, com ênfase no desempenho do vendedor, que passou a orientar a venda para o cliente com o intuito de passar mais segurança e satisfazer o cliente, portanto o vendedor evoluiu de apresentador de informações sobre seu produto ou serviço para um profissional que deve ser capaz de atender seus clientes antes, durante e após a venda. Deste modo ao incorporar ações as suas atividades visando um atendimento conforme as necessidades de seus clientes o profissional de vendas passou a ser, ao longo dos anos, indispensável na realização de negócios, pois começou a compreender e suprir as necessidades de seus clientes, contribuindo assim para o crescimento da empresa em que atua e para a sociedade a qual faz parte. Os consumidores por sua vez também evoluíram e com o auxílio de novas tecnologias estão cada vez mais exigentes, influenciando assim na profissionalização constante dos vendedores para suprir as suas necessidades que também são cada vez maiores (COBRA, 1994).

Contextualizando, antigamente segundo Kotler (2003) o vendedor era um profissional que transmitia a idéia de valor do produto ou serviço, porém, com o passar dos anos, a concorrência foi se construindo e passou a oferecer diversos produtos ou serviços uns semelhantes aos outros, assim conseqüentemente os vendedores se utilizavam basicamente das mesmas idéias em suas vendas, por isso tornou-se necessário que os vendedores sejam capacitados para criar valores para auxiliar os clientes na negociação, evoluindo assim, de persuasores para consultores. Ainda segundo o tema, Cobra (1994) afirma que o gerente de vendas, no passado, desenvolvia suas atividades voltadas somente para o número de vendas efetuadas, objetivando o funcionamento contínuo deste fluxo, porém com o passar dos anos, o mercado evoluiu e se tornou complexo fazendo com que as atividades do gerente de vendas fossem aprimoradas, passando a englobar estratégias, planejamento, controle da força de vendas, estudo do comportamento dos consumidores, administração e tomada de decisões. Em virtude disso, o gerente deve estar sempre procurando estar atualizado com o mercado onde está inserido, para poder desenvolver estas funções e garantir vantagem competitiva para a empresa.

### 2.1.1 Área de Administração de Vendas

A venda tornou-se essencial no dia-a-dia da sociedade, já que em todas as fases da vida das pessoas é necessário utilizar a comunicação para alcançar os seus objetivos, o que conseqüentemente causa o desenvolvimento de técnicas de vendas. Neste contexto a sociedade está continuamente vendendo ou comprando produtos ou serviços, pois necessita satisfazer suas necessidades e seus desejos que fazem parte de seu cotidiano (FUTRELL, 2003; TEJON MEGIDO; COBRA, 2007).

Venda é um processo fundamentado na troca de bens ou serviços por determinado valor monetário, entre no mínimo duas partes (TEJON MEGIDO; SZULCSEWSKI, 2007). Para outros autores “A venda é a arte da comunicação e do relacionamento que objetiva conquistar compradores, transformando-os em clientes por muito tempo” (TEJON MEGIDO; COBRA, 2007, p.9).

A administração de vendas é ainda exposta como uma área responsável por organizar, planejar, dirigir e controlar as atividades de vendas, incluindo selecionar, recrutar, treinar e remunerar os profissionais de vendas, assim como, supervisionar, prover recursos, definir cotas, determinar rotas, prever e zonear áreas de vendas, e definir a distribuição e a logística, a medida que estas tarefas se apliquem diretamente aos profissionais de vendas. Os autores destacam ainda que atualmente a área de administração de vendas não se limita somente as atividades citadas acima, mas já abrange também atividades de pesquisa, planejamento, orçamento, produção, preço, canais, inovação, promoção e localização das empresas, ressaltando que a compreensão da administração de vendas está sujeita ao tipo de empresa, produção, dimensão e mercado que atende (CHIAVENATO, 2005; LAS CASAS, 1988).

De acordo com Cobra (1994, p.21) “a atividade de vendas é classificada como ferramenta promocional entre propaganda, promoção de vendas, *merchandising* e relações públicas”. A propaganda objetiva informar/persuadir o lançamento de um novo produto ou serviço, quando o produto ou serviço já é conhecido no mercado o objetivo é lembrá-lo e para um produto ou serviço adquirido a pouco tempo o objetivo é reforçar a escolha. A promoção de vendas refere-se à comunicação com o público, a fim de informá-los sobre os produtos ou serviços que a empresa oferece e seus benefícios. O *merchandising* trata-se de uma ação

promocional referente à presença física do produto, já as relações públicas são as ações que visam a comunicação, a promoção, o relacionamento que a empresa possui com as pessoas ligadas a mesma (funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, e governo) e a proteção de sua imagem (GOBE et al, 2007; KOTLER, 2003; MINADEO, 2008).

Inclusa na atividade de vendas, está a venda pessoal, que é caracterizada pela comunicação direta com o consumidor, através da força de vendas, que permite a troca mensagens entre o vendedor e o comprador de acordo com as suas necessidades, desejos, crenças e valores, com o intuito de influenciá-los a realizar a compra, gerando benefícios tanto para o comprador como para o vendedor. Esta comunicação direta com o consumidor permite ao vendedor realizar o processo da venda de modo específico para cada tipo de cliente, ressaltando que a atividade da venda pessoal engloba a distribuição de produtos ou serviços para o mercado de acordo com as estratégias de marketing e vendas (CASTRO; NEVES, 2006; COBRA, 1994; DIAS, 2003; TEJON MEGIDO; SZULCSEWSKI, 2007).

### **2.1.2 Processo de Administração de Vendas**

A atividade de vendas de vendas inclui diversas etapas, por isso é considerada um processo. O modo como será desenvolvido o relacionamento com o cliente e o processo de vendas deverá estar de acordo com a missão e os objetivos da empresa, o que torna a área de vendas diretamente influenciada pela filosofia da empresa. A atividade de vendas não é isolada, mas sim dependente das estratégias de marketing, por isso, para que seja possível compreendê-la torna-se necessário conhecer também as demais atividades mercadológicas da empresa (GOBE et al, 2007; LAS CASAS, 1988).

A base do processo de vendas é a comunicação, que segundo Frutell (2003, p.115), consiste em “transmitir informações e entendimentos verbais e não verbais entre vendedor e comprador”. Desta forma a comunicação torna-se um processo onde é necessário possuir um emissor (que transmite a mensagem), um receptor (que recebe a mensagem) e um canal (transmissor) que possibilite o receptor interagir com o emissor (FUTRELL, 2003; GOBE et al, 2001).

Desta forma o vendedor que representa a empresa na comunicação com o cliente, deve apresentar o produto ou serviço, aceitar as objeções do comprador e



responder todos os seus questionamentos a cerca do produto ou serviço, para isto é necessário que a mensagem seja clara para que o comprador a compreenda da melhor forma possível, já que o desempenho da comunicação pode ser decisivo na escolha do cliente (FUTRELL, 2003; GOBE et al, 2001).

Através da comunicação se inicia o processo de vendas que divide-se em três etapas principais, a pré-venda, a venda, e o pós venda.

A pré-venda envolve diversas etapas, como por exemplo, desenvolver o planejamento do processo, realizar a prospecção de clientes (identificar os clientes potenciais, que é aquele que possui necessidades, desejos e está propenso a realizar a compra), analisar o mercado descobrindo também as necessidades dos clientes, projetar a forma de abordagem aos clientes, apresentar o produto ou serviço, estudar as futuras objeções de compra dos clientes e realizar as demais atividades que sejam pertinentes para a realização da venda (CASTRO; NEVES, 2006; GOBE et al, 2007; MINADEO, 2008). Rapp e Collins (1996), ressaltam ainda que esta etapa envolve todo o marketing na busca de satisfazer as necessidades dos clientes em potencial.

A venda é a fase mais importante do processo, por isso é importante que os vendedores ofereçam o produto ou serviço e seus benefícios salientando o interesse do consumidor na compra com o objetivo de converter este interesse no objetivo desta fase, que é a venda consumada. Esta fase segundo os autores consiste na troca de um produto ou serviço por um valor monetário, incluindo o acompanhamento do pedido internamente, a disponibilidade de informar ao cliente o andamento do pedido e a certificação do recebimento do pedido pelo cliente (CASTRO; NEVES, 2006; GOBE et al, 2007; RAPP; COLLINS, 1996).

Já o pós venda objetiva desenvolver uma relação duradoura com o cliente focando na sua satisfação, com o intuito de que realizem compras continuamente, para isso os autores destacam ser necessário que a empresa desenvolva ações que mantenham o cliente vinculado a ela, proporcionando serviços após a primeira venda, como por exemplo, fazer contato com o cliente para agradecer, saber sua opinião sobre a compra e colocar-se a disposição para auxiliá-lo quando necessite, assim como, minimizar as suas preocupações após a compra, prestar assistência técnica, possuir um serviço de atendimento ao cliente, fornecer garantia e peças de reposição e manutenção, entre outros meios a serem desenvolvidos pela empresa que proporcionem conforto e sensação de prazer no cliente. Manter uma relação de

amizade com clientes é um fator importante na expansão da empresa, já que um cliente bem atendido repassará esta informação para as pessoas que tem contato, indicando a empresa como uma boa opção para realizar a compra, por isso é pertinente que a administração de vendas se interesse por investir em seus vendedores, pois são eles que mantêm contato direto com o cliente. Neste contexto ressalta-se que o processo de vendas deve ser adaptado e aprimorado de acordo com a realidade da empresa (CASTRO; NEVES, 2006; GOBE et al, 2007; LAS CASAS, 1988; RAPP; COLLINS, 1996).

### **2.1.3 Força de Vendas**

A força de vendas, de acordo com Tejon Megido e Szulcsewski (2007) e Castro e Neves (2006) pode ser definida através da equipe contratada, diretamente pela empresa, para vender seus produtos ou serviços, em virtude disto, existe uma intensa associação por parte dos consumidores de que o vendedor é a empresa, por isso a força de vendas acaba tornando-se um importante elo entre os consumidores e a empresa. A força de vendas da empresa depende da equipe que desenvolve estas atividades, deste modo tornou-se necessário manter estes profissionais atualizados, oferecendo treinamentos de acordo com as necessidades da empresa. Para que seja possível alcançar o objetivo que a empresa espera da área de vendas, é necessário que estes profissionais estejam motivados a isso, pois a motivação estimula os profissionais de vendas a desenvolverem suas atividades com maior disposição, entusiasmo e persistência. Deste modo, Cobra (1994) e Las Casas, (1988) enumeram algumas sugestões de ações que auxiliam a empresa a motivar seus profissionais, como por exemplo, desenvolver programas motivacionais, incentivos, sistema de remuneração e supervisão prudente.

É importante também que se atente para as quotas de vendas, estas devem estar de acordo com a capacidade dos profissionais, por isso é prudente que seja desenvolvida a partir de dados reais e que sejam disponibilizados recursos para auxiliar o abatimento da meta proposta, já que se a meta não estiver de acordo com a capacidade dos profissionais poderá ter efeito contrário, pois se os vendedores não conseguirem atingi-las provavelmente ficarão frustrados, e não se esforçarão para alcançar uma meta que consideram impossível (COBRA, 1994).

Nesta perspectiva, torna-se pertinente para a empresa monitorar e controlar as atividades e o desempenho da força de vendas, através de auditorias periódicas, a fim de avaliar a eficácia da área e o cumprimento dos objetivos, ambos os autores ressaltam ainda que para que este controle seja viável isto deve ser feito pela pessoa responsável que necessitará possuir informações suficientes, como por exemplo, o que se espera da força de vendas, sendo que as revisões periódicas devem ser realizadas de acordo com os parâmetros pré-estabelecidos (COBRA, 1994; LAS CASAS, 1988).

#### **2.1.4 Vendas de Serviços**

O serviço é o resultado de uma ação ou desempenho, intangível, proporcionada por uma parte a outra, sem resultar na propriedade de algo, sendo que sua execução pode estar ou não ligada a um produto (KOTLER; KELLER, 2006). Dados apontam que o setor de serviços é o segmento da economia mundial que vem apresentando constante crescimento e em curto espaço de tempo em virtude, na maioria das vezes, do crescimento demográfico. Os serviços se diferem dos produtos, pois são vendidos antes de serem produzidos e os produtos geralmente necessitam ser produzidos anteriormente a venda (LAMB, HAIR, MCDANIEL, 2004; MINADEO, 2008).

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000), e Kotler e Keller (2006) os serviços são compostos por quatro características:

- a) Intangibilidade: os serviços não são patenteáveis, não há como os ver, ouvir, cheirar, sentir, nem prová-los antes de serem gerados, por isso os clientes procuram evidências da qualidade do serviço através da disposição/reputação da empresa, assim o desafio da empresa nesta característica é mostrar-se capaz de transformar um serviço intangível em benefício concreto;
- b) Inseparabilidade: os serviços são processos singulares, eles são gerados e utilizados simultaneamente, não é possível separá-los, já que o prestador do serviço é parte do mesmo;
- c) Variabilidade: os serviços são variáveis, pois dependem do profissional que o realiza, assim como dependem de onde e quando são fornecidos, por isso os clientes normalmente buscam informações com

- outras pessoas que já utilizaram o mesmo serviço, assim o desafio desta característica, para a empresa, é contratar profissionais qualificados, investir em treinamento e padronizar o processo do serviço, a fim de que este seja desenvolvido com qualidade por todos os integrantes da empresa, além de acompanhar a satisfação dos clientes a fim de saber se o serviço está atendendo suas expectativas;
- d) Perecibilidade: os serviços não podem ser estocados, por isso é pertinente atentar para os períodos de oscilação, utilizando estratégias para alavancar clientes em períodos de baixa procura, como por exemplo, promoções e incentivos de preços, assim como, definir meios para que seja possível atender todos os clientes em períodos de alta procura, como, por exemplo, contratação de funcionários por meio período.

Estas características provocam desafios para a empresa, pois a mesma deverá atentar para todos os impactos que estas provocam para os consumidores, por isso é necessário que a empresa estude cada uma a fim de minimizar os impactos negativos.

Devido a estas características, Bateson, Hoffman e Simonini (2001) afirmam que investir na qualidade dos serviços tornou-se a maneira mais eficiente de se sobressair perante os concorrentes, assim Minadeo (2008) complementa destacando que os serviços se tornarão diferenciados a partir da qualidade com que são produzidos, o nível de personalização/massificação dos atendimentos, a magnitude do contato e o nível da padronização, controle e previsão das atividades. Quando a empresa investe na diferenciação dos seus serviços isto torna-se uma barreira para os concorrentes, já que os mesmos teriam que investir em outros tipos de diferenciação que superassem os já oferecidos pelas demais empresas (GIANESI; CORRÊA, 1994).

### **2.1.5 Distribuição Direta de Serviços**

A distribuição ou venda direta é um processo caracterizado pela não utilização de intermediários, por isso é comumente realizada através da venda pessoal e no local onde se realiza o serviço, evidenciando o contato direto entre o

vendedor e o comprador (DIAS, 2003). Estas características geram benefícios, como por exemplo, controle total sobre as vendas, contato próximo com o cliente e respostas rápidas das ações desenvolvidas (GOBE et al, 2007).

Como assegurado acima, a venda direta dos serviços geralmente é realizada no local onde o serviço é oferecido, e em virtude disso, este setor apresenta um grande desafio quanto a sua localização, pois esta deve ser escolhida de modo que esteja acessível ao público alvo (KOTLER; KELLER, 2006).

As vendas diretas podem ser realizadas diretamente no balcão e por isso englobam a necessidade de que a equipe de vendas tenha um bom perfil psicológico, que seja interessada com a necessidade do cliente, olhe nos olhos, sorria e que saiba perguntar, pois antes de responder as perguntas do cliente em relação ao produto, como preços, prazos e condições, deve-se procurar entender o que realmente o cliente deseja, pois segundo os autores estes métodos proporcionam um atendimento diferenciado ao cliente, viabilizando para o vendedor maiores chances de efetuar a venda (TEJON MEGIDO; SZULCSEWSKI, 2007).

## **2.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

O mercado é formado por vendedores e compradores, sendo os compradores aqueles que sustentam os vendedores. Porém na infinidade da existência de compradores existem muitas diferenças entre uns e outros quanto as suas necessidades, desejos, recursos, localização, estilos e costumes de compras, por isso inventou-se a segmentação. Através da segmentação é possível que as empresas dividam estes grandes grupos de compradores heterogêneos em mercados menores com características semelhantes, possibilitando a empresa atingir estes clientes com mais eficiência e de forma mais efetiva, pois oferecerá produtos e serviços conforme as necessidades do segmento escolhido (KOTLER; ARMSTRONG, 2004).

De acordo com Tejon Megido e Cobra (2007, p. 62) segmentar o mercado é o ato de:

Dividir um conjunto em uma série de subconjuntos ou grupos internamente homogêneos [...] a segmentação é a técnica que permite subdividir um mercado maior em parte menores, para ser melhor trabalhado em termos de esforço de marketing.

Assim a segmentação é o processo de agrupar os mercados que possuem características, comportamentos e necessidades semelhantes entre si, porém diferentes se comparados com outros grupos e agrupá-los em mercados menores chamados de segmentos. Deste modo a segmentação torna-se uma estratégia de relacionar os clientes em potencial para que seja possível oferecer produtos ou serviços apropriados e de acordo com as necessidades dos consumidores, além de viabilizar o desenvolvimento das estratégias da empresa voltada para o segmento específico selecionado, o que auxilia a empresa a maximizar a precisão do marketing. Os autores declaram ainda, que deve-se levar em consideração nesta divisão/classificação o poder de compra, a cultura e os hábitos, que costumam variar de cliente para cliente (DIAS, 2003; GOBE et al, 2007; KOTLER, 2000; LAS CASAS, 1988).

Por ser um processo que visa orientar a empresa para um determinado mercado, este deve ser planejado, considerando os objetivos definidos pela empresa a fim de definir quais resultados pretende-se atingir com esta segmentação. Assim quanto maior o número de informações a empresa possuir sobre os clientes, mais eficaz será o processo de segmentação, portanto todos os dados obtidos, seja por pesquisas de marketing ou estudo do mercado, são importantes neste estágio (GOBE et al, 2007). Pode-se definir o segmento de mercado através da análise das diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais dos clientes, optando assim, por aquela que a empresa possui condições de atender com nível superior aos concorrentes, conciliando com a que lhe proporcionará maiores benefícios (KOTLER, 2000).

Segundo Gobe et al. (2007), Las Casas (1988) e Tejon Megido e Cobra (2007) para segmentar o mercado existem diversas formas, dentre estas está a segmentação baseada em critérios objetivos, que são:

- a) Geográfica: esta segmentação consiste em dividir o mercado em áreas geográficas, como por exemplo, em regiões, cidades, estados, países, blocos econômicos, clima, entre outros;
- b) Demográfica: a segmentação é baseada no agrupamento do mercado em grupos homogêneos, considerando a faixa etária, sexo, estado civil, religião, ciclo familiar, nacionalidade, ocupação, escolaridade, entre outros dados. Estas informações podem ser encontradas no censo demográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE);

- c) Socioeconômica: esta forma de segmentação é baseada na ocupação, grau de escolaridade e classe social da sociedade, para que seja possível identificar a inserção econômica do consumidor que revela seus hábitos de compra e consumo;
- d) Gleocustering: também conhecido como segmentação de multiatributos ou geogrupos, é baseada na junção de diversas variáveis para que seja possível determinar pequenos segmentos denominados, nichos.

Ainda segundo o autor Gobe et al. (2007) existem também as segmentações baseadas em critérios subjetivos que são:

- a) Psicográfica: nesta segmentação o mercado é dividido segundo as características dos consumidores, sua personalidade, estilo de vida, valores, personalidade, atitudes, interesses, entre outros. Porém ressalta-se que consumidores inseridos em um mesmo grupo podem possuir perfis psicográficos distintos;
- b) Comportamental: é caracterizada de acordo com o comportamento do consumidor, através das variáveis que influenciam a compra, como, os hábitos, a quantidade comprada e a intenção, considerando o estado do comprador entre resolvido, interessado, ou indeciso;
- c) Por produto ou serviço: esta forma de segmentação reúne os consumidores baseada nos benefícios que almejam, sendo que estes podem ser tangíveis ou intangíveis;
- d) Simbólica: esta forma segmenta o mercado considerando a relação emocional através da representação que o produto ou serviço possui para o consumidor.

A segmentação baseada em critérios subjetivos torna-se mais complexa, pois considera como variáveis as características dos consumidores que são de difícil mensuração. Cabe ressaltar que para cada necessidade dos consumidores que a empresa visa atender, há uma forma mais apropriada de segmentar o mercado, sendo possível até combiná-las e possuir diferentes segmentações, isto dependerá apenas do que a empresa definir como melhor caminho para atingir seus objetivos. (GOBE et al, 2007).

Segmentar o mercado, segundo Gobe et al. (2007) e Kotler e Keller (2006) facilita o trabalho da empresa de sanar as necessidades de seus clientes em potencial, pois possibilita desenvolver o contato direto com os mesmos. Neste contexto os autores versam sobre os benefícios que o marketing de segmento proporciona se comparado ao marketing de massa, como por exemplo, no processo de segmentação de mercado é possível estabelecer o planejamento, os preços, a divulgação e o fornecimento de acordo com o seu público-alvo. A figura 1 também ressalta outras importantes vantagens que a segmentação de mercado pode proporcionar para a empresa:



**Figura 1:** Vantagens da segmentação de mercado.

**Fonte:** Gobe et al (2007, p. 57).

Conforme a figura 1, com a utilização da segmentação de mercado é possível selecionar o segmento mais atrativo para a empresa com o intuito de reunir os clientes, a partir da sua definição de público-alvo, com necessidades, comportamentos e características semelhantes, concentrando assim seus esforços com maior intensidade/foco nesta parcela de público que lhe proporciona maior retorno, deste modo é possível desenvolver ações de marketing e de vendas específicas para o segmento escolhido abordando assim o cliente de forma diferenciada. Este processo, se bem implantado, auxilia ainda na avaliação dos resultados e minimiza os riscos inerentes a todas as empresas. Segundo Kotler (2000) a diferença entre o marketing de massa e o marketing de segmento são os diferenciais que a segmentação oferece para os clientes em forma de benefícios.

É possível observar que a segmentação de mercado se bem utilizada pode proporcionar diversas vantagens para empresa, como as apresentadas acima, pois a mesma passa a concentrar seus esforços para o mercado específico que



possui maior necessidade/desejo de seu produto ou serviço. Assim a probabilidade de que a empresa alcance o seu objetivo com sucesso torna-se menos complexa, já que se irá atender um mercado específico e não o todo (GOBE et al, 2007).

### **2.3 ZONEAMENTO DE VENDAS**

Para entender a importância do território de vendas para a empresa Tejon Megido e Cobra (2007) afirmam que é importante estudar a geografia de mercado que está inclusa na inteligência de marketing e de vendas e objetiva estabelecer critérios para que seja possível compreender esta importância. Para explorar o território visando o benefício da empresa não basta apenas estudar a geografia de mercado é pertinente que se tenha conhecimento das características dos clientes que compõem o mercado do território estimado, como por exemplo, número de clientes em potencial e seu poder de compra (GOBE et al, 2007).

O zoneamento de vendas é utilizado para dividir uma certa região em tipos de zonas, que irá definir suas características como, as possibilidades de uso, taxas de ocupação e aproveitamento dos terrenos, por isso existem zonas residenciais, comerciais, industriais ou mistas (DIAS, 2003). Dentre os métodos de zoneamento de vendas está a segmentação geográfica que ocorre quando “o mercado é dividido em unidades geográficas, como cidades, regiões, estados, países, blocos econômicos, etc.” (TEJON MEGIDO; COBRA, 2007, p. 64). É cabível ressaltar que a divisão desta segmentação é baseada não só na geografia do mercado, mas também na sua localização e densidade populacional, tamanho de mercado ou clima (DIAS, 2003; LAMB, HAIR, MCDANIEL, 2004). Os autores Kotler e Keller (2006) ressaltam que a empresa pode operar em uma, algumas, ou em muitas áreas geográficas, considerando as diferenças existentes entre um local e outro. Empresas optam pela segmentação geográfica pelas vantagens que a mesma oferece e por outros motivos, como por exemplo, a necessidade de desenvolver novas ações que alavanquem as vendas em mercados competitivos ou estagnados, a disponibilidade de estudos de mercado que proporcionam a empresa avaliar as marcas que possuem maior aceitação na região escolhida, a possibilidade de adaptação dos produtos ou serviços visando satisfazer as preferências da região e a possibilidade de reação mais rápida quanto as ações da concorrência (LAMB, HAIR, MCDANIEL, 2004).

Assim, o zoneamento de vendas ocorre a partir da segmentação de um mercado, já que os clientes são reunidos por dimensões geográficas, denominados territórios de vendas, podendo originar uma área de zona de vendas, portanto é pertinente que as áreas de zoneamento possuam número de clientes e valor de potencial de mercado semelhantes umas das outras, para que a divisão seja equilibrada (COBRA, 1994; TEJON MEGIDO; COBRA, 2007).

Um método que pode auxiliar no zoneamento de vendas é o mapeamento da demanda geográfica do território, já que este processo consiste em assinalar em um mapa o local onde está instalada a empresa e correlacionar com a demanda da referida região, deste modo esta atividade possibilita a visualização da distribuição geográfica em relação à concentração da demanda em potencial (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2000).

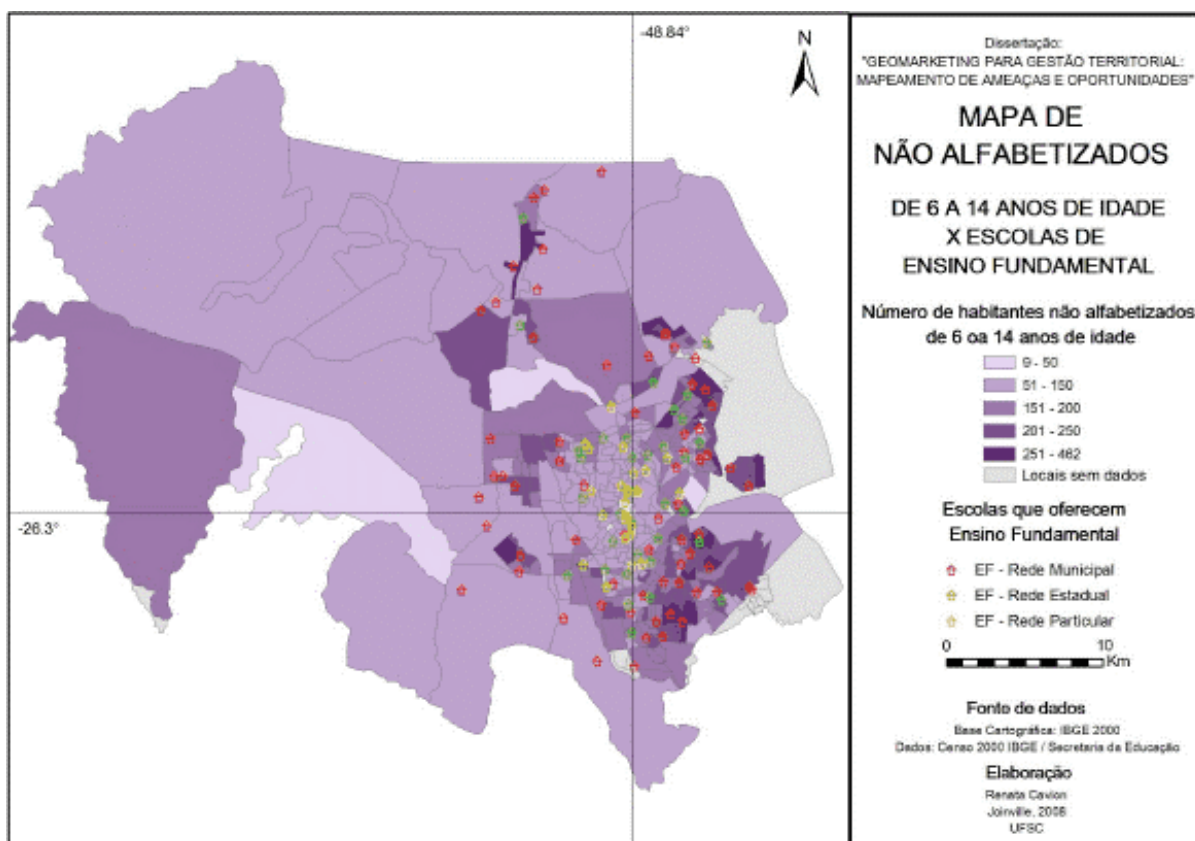
### **2.3.1 Geomarketing**

O geomarketing é uma ferramenta utilizada no zoneamento de vendas. Ao estudar o mercado é necessário conhecer e obter dados a respeito da geografia do mesmo, por isso é importante que a empresa disponha de um banco de dados que contenha informações geográficas (DIAS, 2003). O geomarketing, também chamado de marketing geográfico, consiste na disposição e manipulação de dados referentes a clientes de acordo com a geografia, através da relação existente entre estratégias, políticas de marketing, localização da empresa, clientes, fornecedores e pontos de distribuição. Com o geomarketing é possível identificar onde se localiza o maior potencial de consumo de um produto ou serviço em uma determinada região, através do cruzamento das informações do mercado, das vendas e do marketing com as bases de dados geográficas, permitindo assim a análise em mapas que demonstrem as oscilações do estudo (MELO, 2003).

As preferências determinadas pelo consumidor estão estritamente interligadas a região geográfica em que estão situadas, por isso o geomarketing atua como uma ferramenta que auxilia a tomada de decisão (ELIAS, 2009 apud LAUX, 2007; MELO, 2003).

Outro ponto que gera influência no geomarketing é a acessibilidade do local onde a empresa será instalada, a mesma é de suma importância para a distribuição do produto ou serviço, por isso ao escolher o local onde a empresa será

instalada deve-se atentar para a densidade de demanda (DIAS, 2003). Para ilustrar um exemplo da utilização do geomarketing a figura 2 apresenta um mapa relacionando o número de habitantes de 6 a 14 anos de idade não alfabetizados com as escolas que disponibilizam ensino fundamental na região.



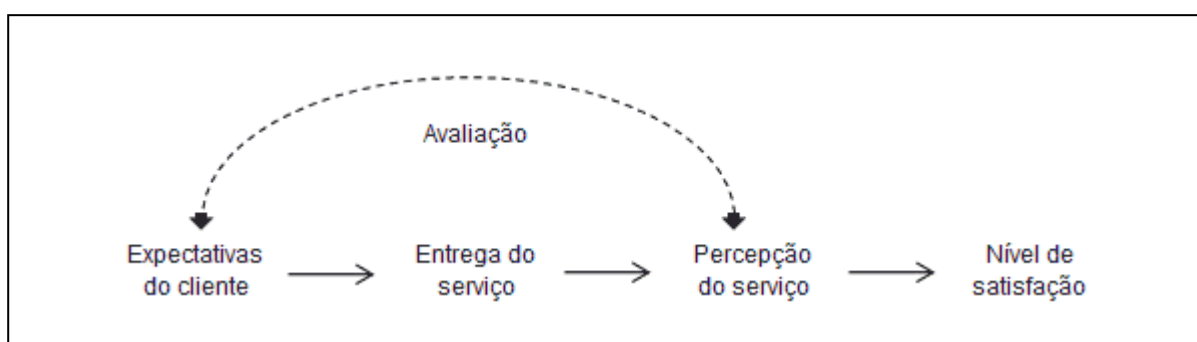
**Figura 2:** Mapa de habitantes não alfabetizados por escolas.  
**Fonte:** CAVION (2008, p. 73).

De acordo com a figura 2, através da utilização do geomarketing foi possível detectar onde está a população entre 6 e 14 anos não alfabetizada e as escolas municipais, estaduais e particulares do município que oferecem ensino fundamental, então com estas informações é possível correlacioná-las e a partir da sua análise, utilizá-las para tomar decisões futuras (CAVION, 2008).

## 2.4 A EXPECTATIVA, A SATISFAÇÃO E O ENCANTAMENTO DO CLIENTE

A satisfação, conforme Johnston e Clark (2002) e Kotler (2000) é o sentimento de prazer ou decepção do cliente em relação a um produto ou serviço, quando se compara a sua percepção com a sua expectativa, assim a satisfação

então está ligada diretamente ao desempenho do produto ou serviço avaliado pelo cliente. Identificar as necessidades dos clientes e planejar um serviço que as atenda e exceda as suas expectativas é função do marketing, que pode utilizar de pesquisas quantitativas ou qualitativas para obter estas informações (GIANESI; CORRÊA, 1994). Assim é necessário que a empresa esteja sempre em busca de exceder as expectativas de seus clientes, desta forma, a figura 3 ilustra a relação entre a expectativa e a satisfação do cliente:

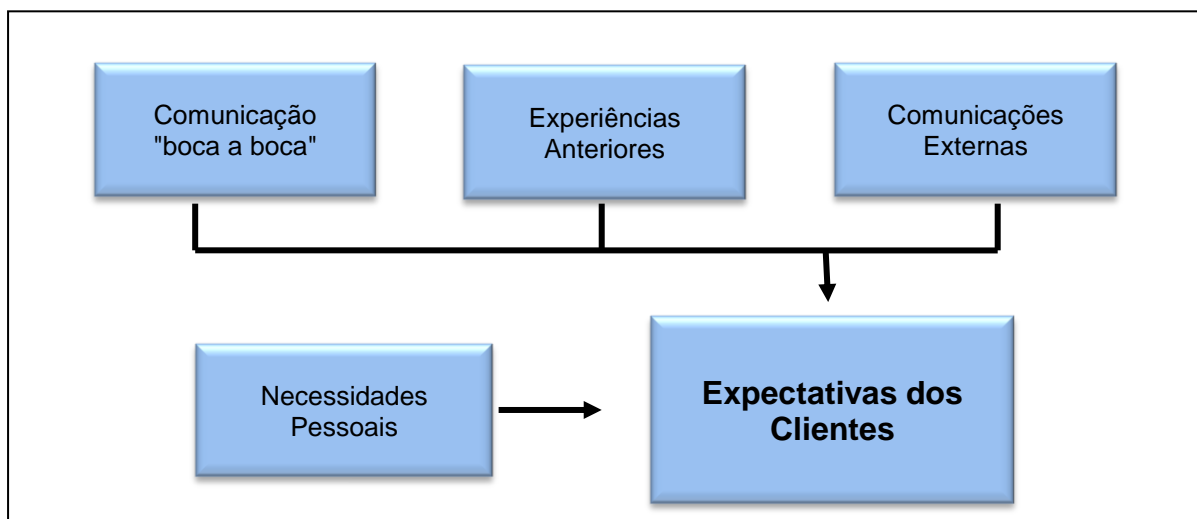


**Figura 3:** A expectativa e a satisfação do cliente.

**Fonte:** Johnston e Clark (2002, p.123).

De acordo com a figura 3, o nível de satisfação do cliente irá depender da percepção que o mesmo sentirá quando comprar o produto ou utilizar o serviço e comparar com as suas expectativas. Desta forma se as suas expectativas forem atendidas ele se sentirá satisfeito, assim como, se forem superadas muito provavelmente ele ficará encantado, porém se as suas expectativas forem maiores que a sua percepção, será provável que ele fique insatisfeito (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Neste contexto Giansesi e Corrêa (1994) discorrem que, ao realizar uma compra ou utilizar um serviço os consumidores possuem expectativas, por isso é pertinente que a empresa analise como estas expectativas são formuladas a fim de se tenha conhecimento desta avaliação. As expectativas dos clientes são formadas segundo a figura 4:



**Figura 4:** Formação das expectativas dos clientes.

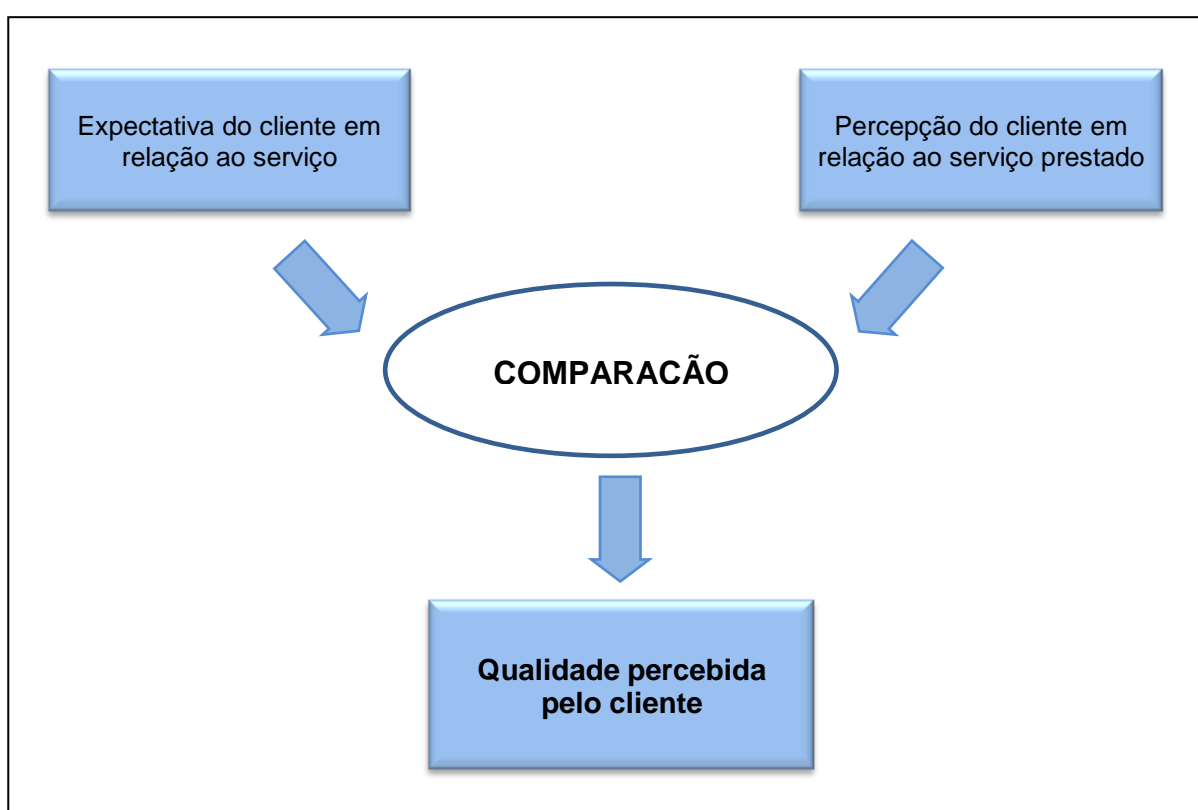
**Fonte:** Giancesi e Corrêa (1994, p. 82).

A comunicação “boca a boca” consiste em relatos de familiares, amigos, ou especialistas a respeito do serviço ou produto que se pretende comprar, já as experiências anteriores ocorrem quando o cliente já conhece o produto ou o serviço e utiliza estes contatos para formular sua expectativa, podendo ser esperado um serviço ou produto bom e receber um ruim ou vice-versa. A comunicação externa consiste na comunicação com o mercado (publicidade, propaganda, venda pessoal, contrato, entre outros) o que elevará a expectativa do cliente já que este procurará o produto ou serviço influenciado pela comunicação externa, e a necessidade pessoal geralmente é o item mais importante na formação das expectativas, já que o cliente procura um produto ou serviço justamente para sanar sua necessidade, assim o mesmo avaliará a sua percepção baseado em se o produto ou serviço atendeu ou não a sua necessidade. Outro item não mencionado na figura, mas que faz parte da formação das expectativas é o preço, os clientes utilizam o preço como parâmetro para medir a qualidade do produto ou serviço, sendo quanto maior o preço maior a expectativa de receber um serviço ou produto de qualidade. Os autores ressaltam ainda que é pertinente que a empresa monitore o nível do serviço prestado pelos seus concorrentes com o intuito de identificar como estes estão influenciando as expectativas dos consumidores (BATESON; HOFFMAN; SIMONINI, 2001; GIANESI; CORRÊA, 1994).

Geralmente os consumidores possuem mais de um tipo de expectativa e baseados nestas expectativas eles avaliam o desempenho dos serviços. O desempenho é dividido em dois grandes grupos, o serviço desejado (e esperado)

pelo consumidor e o serviço adequado (mínimo aceitável), sendo que entre os dois existe a zona de tolerância que está entre o serviço desejado e o aceitável, assim a empresa deve procurar manter-se sempre no nível desejado pelo cliente (BATESON; HOFFMAN; SIMONINI, 2001).

Portanto a avaliação da qualidade do serviço é definida quando o cliente compara a sua expectativa em relação ao produto ou serviço com a percepção que obteve ao comprar ou utilizar um serviço, deste modo esta composição é apresentada na figura a seguir:



**Figura 5:** Formação da definição da qualidade do serviço.

**Fonte:** Giansesi e Corrêa (1994, p. 196).

A qualidade percebida do cliente, como ilustrada na figura 5, é a relação das expectativas que o cliente possui em relação ao serviço e a sua percepção quando usufrui deste serviço, assim se as suas expectativas forem excedidas o cliente ficará satisfeito ou até encantado, porém se a sua percepção não superar a sua expectativa o cliente provavelmente ficará insatisfeito e conseqüentemente as chances de realizar uma recompra são menores (GIANESI; CORRÊA, 1994).

O desempenho das prestadoras de serviços está interligada com a relação desenvolvida com o cliente, portanto compartilhar trocas pessoais e ser

autêntico auxiliam na percepção positiva dos clientes, assim como, quando a empresa desenvolve ações que superam as expectativas dos clientes e proporciona serviços adicionais e diferenciados os mesmos ficam encantados (BATESON, HOFFMAN e SIMONINI, 2001).

Quando a empresa consegue satisfazer e encantar seu cliente, muito provavelmente ele retornará em suas compras futuras, mas se o cliente ficou, por algum motivo, insatisfeito ele poderá tornar a sua insatisfação pública, procurando a empresa para reparar sua insatisfação, se amparando em leis e usando de ações legais, ou realizando a reclamação perante órgãos públicos ou instituições privadas, assim como, o cliente pode também simplesmente não voltar a comprar na empresa, migrando para o concorrente e/ou demonstrar sua insatisfação para seus familiares e amigos não recomendando a empresa, o cliente insatisfeito pode também não fazer nada, não demonstrando a sua insatisfação, porém constrói uma imagem negativa que influenciará na próxima compra. Os clientes insatisfeitos geralmente não demonstram suas percepções junto a empresa, isto pode ocorrer em virtude de empresa não influenciar/favorecer esta prática, deste modo os clientes possuem a imagem de que suas reclamações não irão gerar nenhuma melhoria, ou não demonstraram porque quando o cliente participa do processo do serviço ele se sentirá também responsável pelo serviço não ter sido como esperava. Um indicador de satisfação dos clientes é o registro de suas reclamações, porém muitos clientes não fazem este registro, apenas deixam de comprar, por isso sugere-se que o sistema de reclamações seja facilitado de modo que não seja visto pelos clientes como burocrático (GIANESI; CORRÊA, 1994; KOTLER, 2000).

Deste modo, é necessário que a empresa esteja preparada para compreender esta insatisfação e adote ações corretivas, porém isto só é possível se o consumidor tornar a sua insatisfação pública. Assim, para estimular o cliente a demonstrar sua insatisfação, a empresa pode desenvolver formulários de sugestões, disponibilizar ligações diretas gratuitas e utilizar um espaço no endereço eletrônico, porém não basta apenas registrar as reclamações, é necessário adotar atitudes que solucionem estas reclamações. A insatisfação de um cliente pode ser muito dispendiosa para a empresa, portanto investir na satisfação do cliente de modo que o mesmo não fique insatisfeito, além de ser menos custoso não necessita de ações corretivas (GIANESI; CORRÊA, 1994; KOTLER, 2000; VAVRA, 1993).

Neste contexto a satisfação, segundo Johnston e Clark (2002) e Stone (2002), ocorre quando a percepção do cliente supera a sua expectativa, sendo que clientes satisfeitos além de realizarem a recompra, compram outros produtos ou serviços, são defensores da empresa perante seus familiares e amigos e dão menos importância às marcas concorrentes. Ligada a satisfação está a percepção de valor para o cliente, que de acordo com Kotler (2000) consiste na diferença entre os benefícios esperados pelos clientes de determinado serviço ou produto e os custos que os mesmos esperam incidir no serviço ou produto incluindo a sua avaliação, obtenção, utilização e descarte. Esta diferença entre os dois designará o grau de valor que o cliente atribuirá para o serviço ou produto, conforme a figura a seguir:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Benefícios}}{\text{Custos}} = \frac{\text{totais} + \text{monetários} + \text{pessoais} + \text{de imagem}}{\text{totais} + \text{monetários} + \text{de tempo} + \text{de energia física} + \text{psicológicos}}$$

**Figura 6:** Desenvolvimento do valor para cliente.

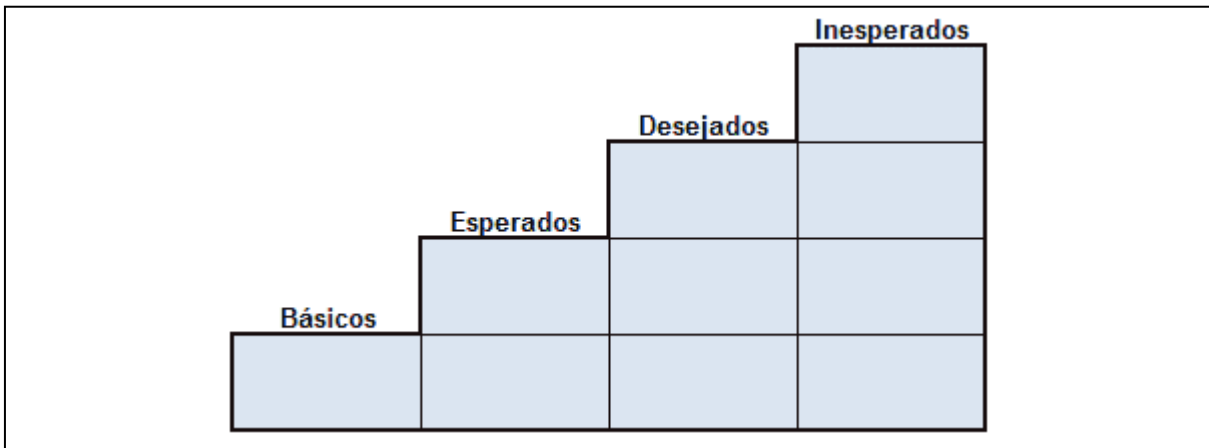
**Fonte:** Kotler (2000, p. 57).

Os benefícios consistem no que o cliente espera receber ou obter do produto ou serviço e os custos consiste na soma de todos os custos que incidem sobre o produto ou serviço, ressaltando-se os custos monetários, porém também influenciam na compra, os custos de tempo, de energia física e psicológica que o cliente necessitará para realizar a compra, desta forma, nesta conta para que o valor entregue para o cliente o satisfaça é necessário que os benefícios excedam os custos (KOTLER, 2000).

Neste contexto, a percepção de valor depende do que o cliente atribui como sendo o seu critério de avaliação, assim poderão ocorrer avaliações diferentes referentes ao mesmo produto ou serviço, assim como, pode influenciar também neste processo o passar do tempo e o momento da compra (CHURCHILL JR; PETER, 2000).

De acordo com Albrecht (1995) conhecer os fatores mais valorizados pelos clientes é uma tarefa complexa, pois geralmente estes fatores não são visíveis, porém auxiliam a empresa a descobrir oportunidades ainda inexploradas que se trabalhadas podem proporcionar vantagem competitiva e elevar a satisfação de seus clientes. Para ilustrar estes fatores de valor o autor utiliza-se de uma hierarquia, conforme demonstrado na figura 7:





**Figura 7:** Hierarquia de valor para o cliente.

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

Os fatores citados na hierarquia por Albrecht (1995) se iniciam nos mais simples e se encerram nos mais complexos, sendo classificada em quatro níveis:

- a) Básicos: consiste em fatores essenciais para a venda do produto, suas funções básicas têm de funcionar corretamente, sem estes fatores o cliente não terá interesse em adquirir o produto;
- b) Esperados: estes fatores consistem naqueles que o cliente já teve contato e passa a considerá-los essenciais no produto ou serviço em geral;
- c) Desejados: consiste em fatores conhecidos e apreciados pelos clientes, mas que os mesmos não os esperam;
- d) Inesperados: consiste em fatores que excedem as expectativas dos clientes, o cliente não os espera e sua existência eleva o valor que o cliente atribui para o produto ou serviço.

Para que a empresa consiga vender seus produtos ou serviços é necessário desenvolver nos fatores básicos e esperados, porém para que consiga se diferenciar de seus concorrentes é necessário investir nos fatores desejados e inesperados, estando atento para que os clientes não se acostumem com fatores inesperados e os transfiram para fator esperado, por isso é pertinente que a empresa esteja sempre modificando algo em seus fatores inesperados. Através de pesquisas é possível conhecer os clientes e o que eles classificam como valor, a partir disso é possível criar ações que diferencie a empresa da concorrência, gerando vantagem competitiva (ALBRECHT, 1995).

### **2.4.1 Satisfação *Versus* Atração de Clientes e Intenção de Recompra**

As empresas antigamente, de acordo com Kotler (2000) não se importavam com a atração e a intenção de recompra de seus clientes, já que a economia estava em crescimento e não havia tantos concorrentes, mas com o passar dos anos as mesmas tiveram que se adequar, pois com o crescimento do mercado, aumentaram os concorrentes, a competitividade e os consumidores passaram a ficar mais atentos aos benefícios que o produto ou serviço proporciona, ao seu preço e a sua qualidade. O enfoque do marketing passou então a abranger a criação, manutenção e o aprimoramento de relacionamentos duradouros (KOTLER; ARMSTRONG, 2004). Com o intuito de aumentar as vendas e o lucro, as empresas vêm investindo tempo e recursos na busca de novos clientes, através dos diversos tipos de comunicação, mídia e participação em eventos, a fim de atingir novos clientes potenciais. Com estas atividades é possível ter o conhecimento de onde estão os possíveis clientes e quais destes são efetivamente clientes em potencial, para que, dessa forma, seja despendida uma atenção maior a estes, com apresentações e negociações, a fim de convertê-los de clientes em potencial para clientes efetivos (KOTLER, 2000).

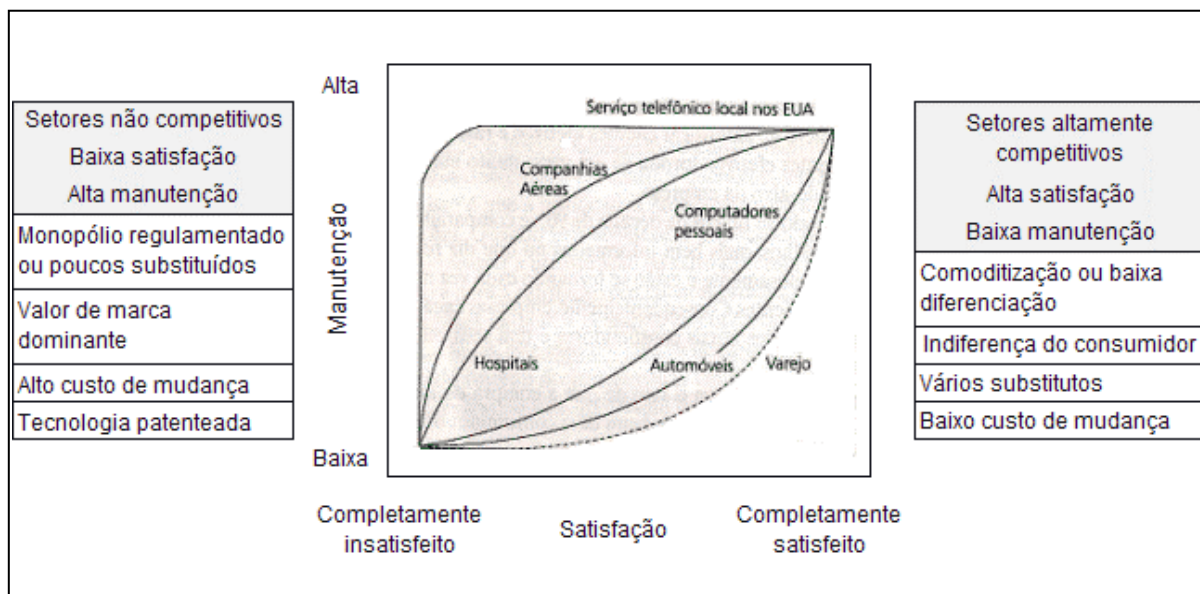
Deste modo, empresas focadas na satisfação de seus clientes tendem a desenvolver um relacionamento duradouro com os mesmos, ao invés de apenas vender produtos ou serviços, para isto treinam seus funcionários para entenderem a importância entre as suas atividades e a satisfação dos clientes. A satisfação dos clientes possui como base o marketing de relacionamento, que consiste na construção de relacionamentos de longo prazo, a partir da disponibilização de valor para o cliente. As empresas lucram com clientes que realizam a recompra, pois, atrair e adquirir novos clientes pode se tornar cinco vezes mais oneroso financeiramente do que manter os que já se possui, já que é necessário despende grande esforço para influenciar clientes que estão satisfeitos com o serviço da concorrência mudarem de fornecedor, além de que, as necessidades dos clientes fiéis já foram identificadas e satisfeitas através de outros produtos ou serviços (LAMB; HAIR; MCDANIEL, 2004; KOTLER, 2000; STONE, 2002).

Neste contexto, Kotler (2000) cita que tão importante quanto atrair clientes é mantê-los através da intenção de recompra. Muitas empresas preocupam-se demasiadamente na pré e na realização da venda, ao invés de construir um

relacionamento com o cliente, investindo em assistência e pós venda. A intenção de recompra dos clientes consiste na sua satisfação, já que quando o cliente está satisfeito, o mesmo:

- a) Recompra outras vezes;
- b) Está disposto a comprar novos produtos da empresa;
- c) Possui uma opinião positiva a respeito da empresa e passa isso a seus conhecidos;
- d) Não é tão sensível a propaganda de concorrentes e a preços;
- e) Auxilia a empresa com idéias de melhoria acerca dos produtos ou serviços;
- f) Seu atendimento é mais rápido, pois já se conhece suas preferências, sendo assim, menos dispendioso do que clientes novos, para a empresa.

Nesta perspectiva, a intenção de recompra do cliente irá depender da sua satisfação no seu primeiro contato ou última compra, assim quanto mais satisfeito o cliente se sentir maior é a possibilidade deste retornar a empresa e realizar uma recompra do mesmo produto ou serviço ou de outros produtos ou serviços, assim como há maior probabilidade deste cliente indicar a empresa para seus amigos e familiares (GIANESI; CORRÊA, 1994; JOHNSTON; CLARK, 2002; STONE, 2002). Deste modo a intenção de recompra, segundo Bateson, Hoffman e Simonini (2001) geralmente é associada a satisfação do cliente porém é preciso analisar o mercado onde se está inserido já que existem mercados competitivos onde a intenção de recompra realmente está ligada a satisfação dos clientes, pois existem diversas empresas oferecendo produtos ou serviços iguais ou similares, forçando as empresas a investirem em diferenciais para satisfazer seus clientes, e existem também mercados não competitivos onde a intenção de recompra está ligada a necessidade e a falta de opções de empresas fornecedoras de determinado produto ou serviço, forçando o cliente a utilizar apenas a mesma empresa, já que não existe outra empresa que disponibilize o produto ou serviço igual ou similar, conforme ilustra a figura 8:



**Figura 8:** Relação entre satisfação e intenção de recompra.

**Fonte:** Bateson, Hoffman e Simonini (2001, p.320).

De acordo com a figura 8 é possível perceber que a intenção de recompra dos clientes é relativa ao mercado em que se está inserido. Em mercados que não são competitivos, com características de monopólio, o cliente não possui outra opção para realizar a sua compra, então acaba tendo que tornar a comprar na empresa existente, mesmo não estando satisfeito com o serviço ou o produto oferecido, já em mercados competitivos, os clientes possuem mais de uma opção de empresa para comprar, logo o mesmo escolhe aquela que mais lhe proporcionar satisfação, então esta escolha está altamente interligada a importância que as empresas dispõem no processo de satisfação e encantamento seus clientes (BATESON; HOFFMAN; SIMONINI, 2001).

Visando às necessidades de relacionamento dos clientes a empresa pode adotar ações integradas e contínuas de comunicação a fim de que os clientes comprem frequentemente e sejam recompensados por isto (DIAS, 2003; STONE, 2002). A empresa pode se utilizar de várias ações para maximizar a intenção de recompra seus clientes, dentre elas, telefonar para seus clientes perguntando se estão muito satisfeitos, satisfeitos, indiferentes, insatisfeitos ou muito satisfeitos, para que seja possível ter um parâmetro de como está o nível de satisfação dos clientes, sendo que a estratégia destes procedimentos é exceder as expectativas dos clientes e não apenas atendê-las (KOTLER, 2000).

Ainda neste contexto, atualmente a internet vêm se destacando como uma ferramenta efetiva no desenvolvimento do relacionamento com os clientes, em

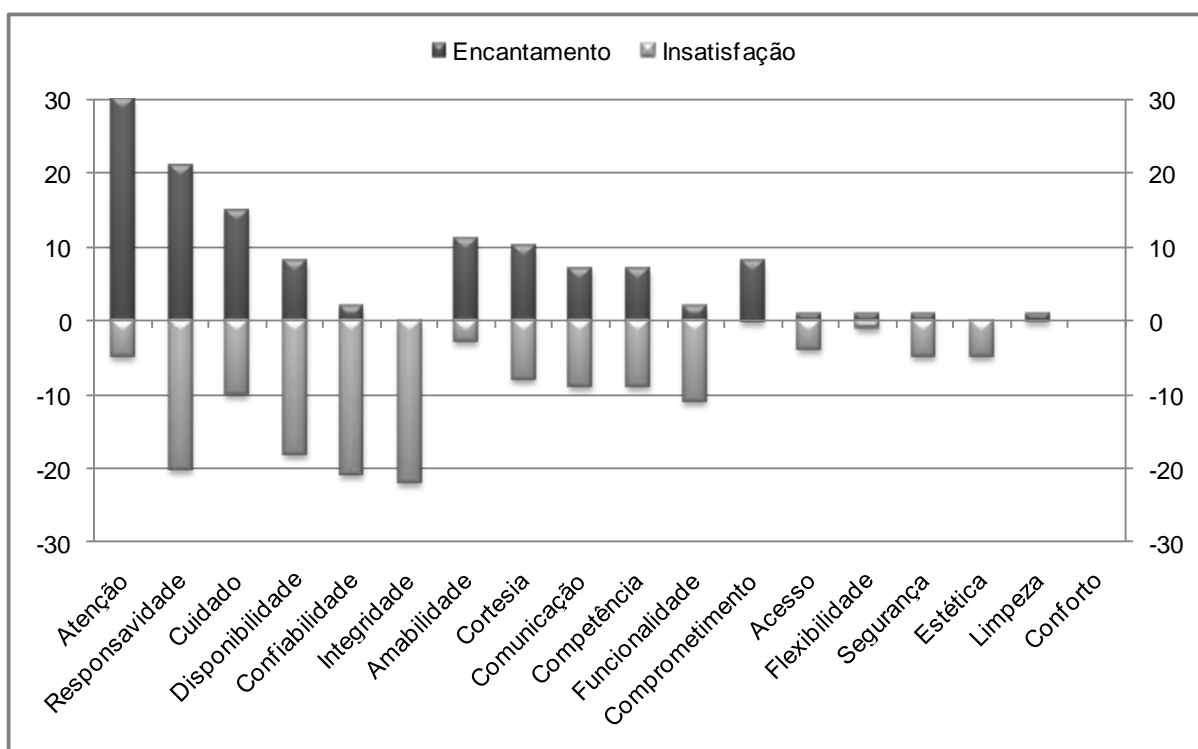
virtude de viabilizar uma maior interação com os clientes, pois possibilita, divulgar a empresa, seus produtos ou serviços e suas promoções utilizando o *e-mail* ou o *site*, acompanhar os pedidos realizados, disponibilizar espaço para críticas/sugestões, desenvolver enquetes para realização de melhorias, entre outros aplicativos (LAMB; HAIR; MCDANIEL, 2004). É pertinente ressaltar ainda, que as empresas também são clientes de seus fornecedores, por isso, possuir um relacionamento duradouro e estável com os mesmos também proporciona para a empresa estar estável quanto a disponibilização de seus produtos ou serviços, seus preços, assim como, a redução de custos, já que poderá solicitar benefícios em virtude da frequência das compras. Possuindo este relacionamento de satisfação e valor atendidos as empresas provavelmente irão praticar a recompra com seus fornecedores tornando-as menos sensíveis aos fornecedores concorrentes (LAMB; HAIR; MCDANIEL, 2004).

#### **2.4.2 Análise da Recompensa e Penalidade**

A recompensa é percebida pela empresa através da recompra, desta forma, Kotler (2000) cita que, para o cliente possuir a intenção de recompra é necessário proporcionar além da satisfação, o encantamento, superando as expectativas dos mesmos. Deste modo o marketing voltado para o cliente deve, além de identificar e interagir com os clientes em potencial, manter um relacionamento duradouro com aqueles que já realizaram alguma compra ou utilizaram algum serviço com a empresa, através das atividades de pós venda que devem ser uniformes em todas as áreas da empresa, utilizando-se sempre de um banco de dados (VAVRA, 1993).

Ao analisar a expectativa do cliente a empresa visa saber se o serviço ou produto está atendendo as suas expectativas e deixando-o satisfeito, ou excedendo as suas expectativas e deixando-o encantado, sendo que quanto mais satisfeito o cliente estiver, maior a probabilidade de realizar uma recompra e recomendar a empresa para seus amigos e familiares, porém se as suas expectativas não forem atendidas o mesmo ficará insatisfeito ou até mesmo irritado e formará uma opinião negativa da empresa. Por isso é importante conhecer não somente os atributos que estão satisfazendo os clientes, mas o potencial de satisfação de cada atributo, pois sabendo quais atributos estão gerando satisfação e quais estão gerando insatisfação é possível melhorar o processo de satisfazer o cliente antes, durante e

após o serviço (JOHNSTON; CLARK, 2002). Neste contexto a figura 9 ilustra a comparação entre os atributos que estão gerando recompensas e penalidades em um banco:



**Figura 9:** Recompensa e penalidade.

**Fonte:** Adaptado de Johnston; Clark (2002).

Os atributos foram divididos entre encantamento para clientes muito satisfeitos e insatisfação para clientes muito insatisfeitos, desde modo através da análise é possível perceber que os atributos que mais estão gerando recompensa para a empresa ficaram entre a “atenção”, a “responsividade” e o “cuidado” e os atributos que a empresa precisa despender mais atenção, pois estão gerando insatisfação nos clientes, ficaram entre a “integridade”, a “confiabilidade” e a “responsividade”. A análise dos atributos auxilia a empresa a compreender as expectativas do cliente, a definir os níveis de satisfação que serão praticados e a mensurar o grau de satisfação dos clientes (JOHNSTON; CLARK, 2002).

## 2.5 MODELO KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

O modelo KANO de satisfação do cliente consiste em elencar atributos que irão proporcionar satisfação para os clientes, solicitando a eles que as

classifiquem. Este modelo foi desenvolvido pelo Professor Noriaki Kano da Universidade Rika de Tokyo, com o intuito de tornar o conceito de qualidade mais compreensível (SHIBA; GRAHAM; WALDEN, 1997).

De acordo com Tontini e Siveira (2005) o modelo KANO utiliza como parâmetro, cinco conceitos que definem a interferência dos atributos na satisfação do cliente:

- a) Obrigatório: consiste nos atributos básicos que o produto ou serviço deve possuir, sua ausência provoca insatisfação, porém sua existência não provoca satisfação, já que é o mínimo esperado pelo cliente;
- b) Unidimensionais: consiste nos atributos que possuem um desempenho significativo de satisfação nos clientes quando presentes, porém ao mesmo tempo proporciona um desempenho significativo de insatisfação nos clientes quando ausentes, caracterizando-os como atributos que devem ser implementados pela empresa, pois quanto maior for o nível do desempenho maior será a satisfação do cliente e vice-versa;
- c) Atrativos: consiste nos atributos que encantam o cliente, sua presença provoca satisfação, assim como sua ausência não provoca insatisfação, já que o cliente não possuía a expectativa de receber este atributo;
- d) Neutros: consiste nos atributos que não causam nem satisfação nem insatisfação;
- e) Reversos: consiste nos atributos que se ausentes causam mais satisfação do que presentes.

Ressaltasse que para se manter em um mercado competitivo é necessário além de conhecer a importância dos atributos na satisfação do cliente, realizar periodicamente um acompanhamento das necessidades e das expectativas dos clientes visto que estas mudam constantemente, assim como, acompanhar o desempenho do produto ou serviço oferecido pela concorrência (TONTINI; SIVEIRA, 2005).

Os questionamentos do modelo KANO são desenvolvidos de acordo com os atributos, para cada um é desenvolvido duas perguntas, uma que avalia o grau de satisfação em relação a sua existência e em seguida outra que avalia o grau de

insatisfação quanto a sua inexistência. Assim para classificá-las utiliza-se uma escala de likert podendo ser de -5 a +5, ou -3 a +3, considerando uma extremidade para extremamente encantado/muito satisfeito e a outra extremidade para extremamente desencantado/muito insatisfeito, conforme apresentado na figura 10 (PICOLO, 2005; TONTINI; SILVEIRA, 2005).

	Gera Insatisfação ←					NEUTRO	→ Gera Satisfação				
	EXTREMAMENTE DESENCANTADO / MUITO INSATISFEITO						EXTREMAMENTE ENCANTADO / MUITO SATISFEITO				
1. Como você se sente se seu supermercado tiver música ambiente?	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
2. Como você se sente se seu supermercado não tiver música ambiente?	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5

**Figura 10:** Pergunta estilo modelo KANO.

**Fonte:** Picolo (2005, p.194).

Para se obter o resultado das respostas, conforme Picolo (2005) pode-se utilizar de um gabarito que designa a classificação de cada atributo de acordo com as respostas das duas perguntas, como demonstrado na figura 11:

		Pergunta Disfuncional							
		3	2	1	0	-1	-2	-3	
Pergunta Funcional	3	QUESTIONÁVEL	ATRATIVO				UNIDIMENSIONAL		
	2		ATRATIVO				UNIDIMENSIONAL		
	1	ATRATIVO				UNIDIMENSIONAL			
	0	REVERSO				OBRIGATÓRIO			
	-1	REVERSO				OBRIGATÓRIO			
	-2	REVERSO				QUESTIONÁVEL			
	-3	REVERSO				QUESTIONÁVEL			
		Atributo							

**Figura 11:** Gabarito de estratificação.

**Fonte:** Adaptado de Picolo (2005).

A pergunta funcional é aquela que avalia o grau de satisfação do respondente quando o atributo em questão é existente, já a disfuncional avalia o grau de satisfação do respondente quando o atributo é inexistente. Através do



gabarito é realizada a análise das respostas com o intuito de encontrar a sua classificação, como por exemplo, uma resposta de +2 para a pergunta funcional e -3 para a pergunta disfuncional, representa um atributo unidimensional (TONTINI, 2003).

Após obter o resultado de cada atributo, Tontini (2003) cita que é necessário tabular os dados extraídos do questionário e classificá-los em sua categoria, de acordo com o gabarito de estratificação, para realizar a contagem, conforme o exemplo do quadro 2 referente a satisfação dos clientes de um restaurante:

<b>Atributos</b>	<b>A</b>	<b>U</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>R</b>	<b>Q</b>
Limpeza	2%	20%	75%	0%	0%	3%
Simpatia	35%	42%	20%	3%	0%	0%
Música ao vivo	45%	40%	10%	3%	2%	0%

**Quadro 2:** Contagem da estratificação.

**Fonte:** Tontini (2003, p. 4).

A contagem é feita utilizando quantas vezes o atributo foi classificado como atrativo, obrigatório, unidimensional, neutro, reverso ou questionável, neste exemplo, o atributo “limpeza” é considerado obrigatório, a “simpatia” pode ser classificada como unidimensional e atrativa em virtude de seus percentuais serem parecidos, e o atributo “música ao vivo” pode também ser considerado atrativo ou unidimensional já que a diferença entre os dois percentuais não foi significativa (PICOLO, 2005; TONTINI, 2003).

Através desta contagem é possível analisar cada atributo com mais clareza, principalmente quando se possui resultados muito próximos como os do quadro 2, para isto faz-se o uso do Coeficiente de Satisfação do Cliente (CS), que fornece o percentual de clientes que sentem-se satisfeitos com a existência de determinado atributo e do Coeficiente de Insatisfação do Cliente (CI), que fornece o percentual de clientes que sentem-se insatisfeitos com a inexistência de determinado atributo. Para se obter estes coeficientes, Tontini (2003) apresenta a fórmula a seguir:

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

$$\%CI = \frac{\%U + \%O}{\%A + \%U + \%O + \%N} * -1$$

**Figura 12:** Cálculo do coeficiente do índice de satisfação e insatisfação.

**Fonte:** Tontini (2003, p.5).

Segundo Tontini (2003) na fórmula do CI multiplica-se por -1 apenas para enfatizar a aparência negativa, já que se está analisando a insatisfação dos clientes. Ao aplicar as fórmulas dos coeficientes, os atributos ficam assim classificados:

Atributos	%CS	%CI
Limpeza	23,00	-98,00
Simpatia	77,00	-62,00
Música ao vivo	89,00	-39,00

**Quadro 3:** Coeficiente de satisfação.

**Fonte:** Adaptado de Tontini (2003).

De acordo com o quadro, o atributo “limpeza” é considerado obrigatório já que sua ausência gera 98,00% de insatisfação nos clientes e a sua presença apenas 23,00% de satisfação, por possuir um alto percentual de insatisfação este atributo deve ser implementado, o atributo “simpatia” é considerado unidimensional já que 77,00% dos clientes sentem-se satisfeitos com sua presença e 62,00% sentem-se insatisfeitos com a sua ausência, este atributo possui um alto percentual de satisfação e insatisfação, por isso também deve ser implementado, já o atributo “música ao vivo” é considerado atrativo, pois sua presença satisfaz a 89,00% dos clientes e sua ausência não agrada a 39,00% dos clientes, este atributo possui um alto percentual de satisfação, porém não possui um percentual significativo de insatisfação, por isso sua implementação não é obrigatória. Desta forma, o modelo KANO de satisfação do cliente através de seus resultados possibilita a empresa identificar a importância relativa dos atributos para que verifique a viabilidade das possíveis implantações dos atributos analisados (TONTINI, 2003; TONTINI; SILVEIRA, 2005).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa segundo Gil (1996), Oliveira (1999) e Roesch (1999) é um processo racional e sistêmico que objetiva elucidar os questionamentos que existem no conhecimento humano através de procedimentos científicos, envolvendo assim a teoria e a realidade. Para o presente estudo se fará o uso da pesquisa científica, que por sua vez engloba as estratégias de extração de dados científicos através de técnicas gerais ou particulares assim como de métodos específicos para tecnologias e ciências (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Para o desenvolvimento da pesquisa científica é necessário que a metodologia utilizada seja a científica, que consiste em realizar o estudo dos procedimentos e critérios a serem utilizados na pesquisa, abrangendo os processos que viabilizam o conhecimento de uma realidade específica, a produção de dados e/ou desenvolvimento de procedimentos e por isso inclui tanto o processo intelectual quanto o operacional. Para que seja possível desenvolver uma pesquisa é necessário utilizar além dos métodos, os processos e as técnicas, sendo estes caracterizados como os meios que viabilizam alcançar os objetivos, por isso a metodologia é utilizada, pois visa estudar e avaliar os métodos e apontar as possibilidades e limitações na realização do processo de pesquisa científica (DIEHL; TATIM, 2004; MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Deste modo o procedimento metodológico é a fase em que será planejado o modo como se desenvolverá a pesquisa do problema, por isso é necessário que algumas questões estejam claras, como por exemplo, como a pesquisa será realizada, com quais mecanismos, em que local e quais e quantas pessoas serão abrangidas, assim como, deve-se explicar também o tipo de pesquisa e os instrumentos a serem utilizados na mesma (MARTINS, 2004).

#### **3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA**

O delineamento da pesquisa é caracterizado como sendo o planejamento total da pesquisa e a determinação das estratégias que irão nortear a exploração e a análise dos dados que serão utilizados. Não há um método que seja precisamente apropriado para diversas pesquisas, pois delineamentos são muito diferentes entre si, então como cada planejamento possui determinada perspectiva e se utilizará de

determinada estratégia específica, existem meios que orientam para que este planejamento seja coerente com o problema proposto. Assim dependendo do estudo, para auxiliar nesta coerência é permitido fazer o uso de mais de um tipo de pesquisa a fim de contemplá-lo melhor (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; ROESCH, 1999).

Neste contexto o estudo da problemática foi realizado com base em pesquisa e utilizou, quanto ao seu fim, do tipo de pesquisa descritiva, pois foi analisada a situação existente. A pesquisa descritiva objetiva captar informações para descrever/especificar as propriedades, características, e/ou perfis de determinado evento, fenômeno, população ou de correlação entre variáveis, que sejam passíveis de análise. Deste modo a pesquisa descritiva não explica nem expõe relações causais, apenas descreve a situação e por isso é um método abrangente aplicável a diversos estudos, sendo a técnica de coleta de dados utilizada em sua maioria, os questionários. Este tipo de pesquisa é cabível quando se objetiva coletar informações sobre um determinado fenômeno de mercado, como por exemplo, quando se possui a necessidade de caracterizar o perfil de um mercado alvo, já que irá descrever esta situação (DIEHL; TATIM, 2004; GIL, 1996; MALHOTRA, 2005; ROESCH, 1999; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Deste modo os meios que possibilitaram realizar a pesquisa descritiva foram a pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica consiste em apontar as diversas contribuições científicas existentes sobre determinado assunto, com o intuito de obter informações para a realização da pesquisa, por isso é desenvolvida com base em materiais já concluídos, abrangendo principalmente livros, documentos, dicionários, enciclopédias, anuários, almanaques, artigos, monografias, teses, jornais, revistas, e catálogos. Estes materiais podem ser encontrados em bibliotecas, museus, acervos e conteúdos virtuais, assim como em outros locais que forneçam informações para que seja possível realizar um levantamento de dados consistente, que viabilizem o embasamento no sentido de comprovar teoricamente o estudo do problema. O objetivo da pesquisa bibliográfica é disponibilizar para o autor todos os dados que já tenham sido escritos, ditos ou filmados, a fim de que o mesmo possa realizar uma análise de determinado assunto sob um enfoque novo e conseqüentemente conseguir obter conclusões inovadoras (GIL, 1996; LAKATOS; MARCONI, 2003; OLIVEIRA; 1999). Já a pesquisa de campo constitui-se em observar os fatos como

ocorrem naturalmente, por isso não é possível controlar as variáveis, já que não é possível ter autonomia sobre estas. Esta pesquisa é utilizada quando se objetiva coletar informações sobre um determinado problema, com o intuito de comprovar determinada hipótese através das respostas obtidas, ou de descobrir fenômenos novos, portanto esta pesquisa possibilita, através da observação, coletar dados com o uso de um instrumento de coleta, para utilizá-los em análises futuras (LAKATOS; MARCONI, 2003; OLIVEIRA, 1999).

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA

O presente estudo foi realizado em uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, localizada em Criciúma/SC. O fundador da loja herdou os conhecimentos em consertos de seus familiares, assim iniciou suas atividades na década de 80, fundando uma loja especializada no conserto de calçados. Com o passar dos anos a clientela foi se desenvolvendo e novos serviços foram sendo procurados, assim para atender as necessidades dos clientes se iniciaram os trabalhos também em artefatos em couro. Deste modo a loja obteve seu crescimento, se aprimorou, investiu na qualidade de seu atendimento e de seus serviços e assim conseqüentemente multiplicou o número de seus clientes. Atualmente a loja desenvolve atividades de consertos, reparos e modificação de modelos em calçados e artefatos em couro. Inserida em um mercado competitivo a loja investe constantemente em meios para satisfazer seus clientes, primando pela qualidade dos serviços prestados.

Neste contexto, para facilitar a estudo e a compreensão de sua análise, a pesquisadora utilizou como norteadores para a definição da pesquisa os itens do quadro 4:

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de amostragem	Elemento
Analisar a opinião dos clientes em relação à loja em estudo	Agosto de 2011	Criciúma	Famílias	Clientes

**Quadro 4:** Definição da população alvo.

**Fonte:** Elaborado pela pesquisadora.

A pesquisa de mercado foi realizada baseada em amostra probabilística, que segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006) é definida como sendo uma parte da

população onde todos que fazem parte têm a mesma possibilidade de serem selecionados. Na referida pesquisa para realizar a escolha da amostra probabilística, se fez o uso da técnica sistemática. A amostra sistemática consiste em entrevistar sistematicamente as pessoas, como por exemplo, toda 3ª pessoa que entrar na loja (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Neste contexto, o cálculo para se definir o tamanho da amostra pesquisada no referido estudo foi desenvolvido considerando a população infinita, já que a população que compõe os clientes mensais da loja não é regular, pois varia a cada mês, por isso a fim de se atingir um número próximo da realidade, foi utilizada a seguinte fórmula, considerando o erro amostral de 10% (dez por cento):

<b>Cálculo para identificar a amostra da pesquisa</b>
$n_0 = \frac{1}{0,10^2}$ $n_0 = 100$
<p><math>n_0</math> = Amostra considerando população infinita. 10% = Erro amostral.</p>

**Figura 13:** Cálculo do tamanho da amostra.

**Fonte:** Adaptado pela pesquisadora de Barbetta (2002).

Deste modo foram entrevistadas 100 (cem) pessoas que fazem parte dos clientes da empresa, sendo assim, possível obter dados que forneçam fundamentos reais para a pesquisa.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Segundo Gil (1996) a coleta de dados é desenvolvida através do uso de dos mais variados procedimentos, como por exemplo, a entrevista, a história de vida e a análise de documentos. Na referida pesquisa para que fosse possível coletar os dados foi utilizada a técnica de entrevista com o uso de um questionário estruturado aplicado pessoalmente, sendo que na primeira etapa, foi elaborado um questionário com perguntas subjetivas (apêndice A), que foi aplicado com 10 clientes selecionados sistematicamente, com intuito de elencar os atributos para a elaboração do segundo questionário. Deste modo, na segunda etapa elaborou-se

um questionário com perguntas objetivas e subjetivas (apêndice B), aplicado com 100 clientes, que visou abranger o objetivo deste trabalho.

O questionário é um instrumento de coleta de dados que segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 93) é “[...] um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever”. Neste contexto é pertinente que o questionário seja planejado de acordo com o problema da pesquisa e com a sua população alvo, assim como o método de operacionalização do mesmo seja adequado para o público que se pretende atingir, objetivando obter os dados almejados de forma fidedigna (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; ROESCH, 1999).

Os dados extraídos com o auxílio do questionário são caracterizados como dados primários, que são informações coletadas com o intuito de embasar um problema específico. Dados primários caracterizam-se por não terem sido publicados e nem terem recebido nenhum tipo de tratamento analítico e por isso deve-se atentar para a sua subjetividade. Estes dados podem ser extraídos de documentos, como por exemplo, cartas, memorandos, ofícios, fotografias, gravações, entre outros que sejam cabíveis a pesquisa (GIL, 1996; MALHOTRA, 2005).

Deste modo, para contemplar a pesquisa utilizou-se um questionário estruturado, elaborado e aplicado pessoalmente com os clientes pela pesquisadora, que objetivou identificar a opinião dos mesmos. Também se utilizou um mapa relacionado a densidade populacional da cidade de Criciúma, disponibilizado pelo IBGE, com o intuito de verificar os bairros mais populosos da cidade de Criciúma, sendo que para viabilizar esta análise se fez o uso da técnica de índices e relatórios escritos, que consiste em explorar dados já computados com o intuito de demonstrar ou explicitar os antecedentes do problema da pesquisa. Como esta técnica se utiliza de dados já existentes e concluídos e por isso já receberam algum tipo de tratamento analítico, esta fonte de dados é caracterizada como secundária, pois compreende toda a bibliografia já publicada, desde que seja cabível para a pesquisa em estudo (LAKATOS; MARCONI, 2003; MALHOTRA, 2005; ROESCH, 1999).

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta dos dados é necessário realizar a sua análise. Esta análise visa correlacionar a situação existente com outros fatores, por isso é composta por três procedimentos que antecedem a análise em si: a codificação das respostas, a tabulação dos dados e o desenvolvimento de cálculos estatísticos. Deste modo o pesquisador explora os cálculos estatísticos objetivando relacionar os resultados obtidos com as hipóteses formuladas, desenvolvendo assim a análise dos dados que irá comprovar o estudo. Anexa a esta fase ou após, pode-se realizar uma correlação entre os resultados obtidos com outros existentes desde que possuam a mesma finalidade (GIL, 1996; LAKATOS; MARCONI, 2003).

Para a presente pesquisa será utilizada a análise dos dados através do enfoque quantitativo. A abordagem quantitativa é caracterizada pela possibilidade de mensuração e quantificação dos dados, que então poderão ser organizados e tabulados para que se possa aplicar as técnicas estatísticas. Deste modo a análise quantitativa constitui-se na organização, sumarização, caracterização e interpretação dos dados coletados, através da aplicação de técnicas e métodos estatísticos, onde se objetiva encontrar e classificar a relação existente entre as variáveis coletadas (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; OLIVEIRA, 1999).



## **4. EXPERIÊNCIA DA PESQUISA**

Este capítulo irá demonstrar os resultados obtidos com a pesquisa de leitura exploratória e a pesquisa quantitativa. A pesquisa de leitura exploratória foi realizada com dez clientes da loja de consertos da calçados e artefatos em couro e teve como objetivo levantar atributos considerados relevantes pelos mesmos, que contribuíram na elaboração do questionário da pesquisa quantitativa. Desta forma a pesquisa quantitativa foi realizada com cem clientes também da loja através de um questionário contendo vinte e seis perguntas, sendo que o objetivo da pesquisa, primeiramente, foi conhecer o perfil dos clientes, em seguida conhecer quais as lojas de consertos que os clientes frequentam, a frequência com que utilizam os serviços, quais os calçados e artefatos em couro que possuem que costumam apresentar desgaste, quais as suas sugestões de melhorias, a opinião em relação ao desempenho da loja de consertos, a intenção de recompra, o grau de importância de alguns atributos, os meios de publicidade que preferem e por fim uma classificação de atributos, para verificar a viabilidade da implantação de inovações, utilizando o modelo KANO.

Os resultados são apresentados primeiramente em tabelas ou quadros sendo o campo “alternativa” as opções de respostas que a questão possui, o campo “F” a frequência de vezes que a alternativa foi citada e o campo “%” o percentual da frequência.

### **4.1 PESQUISA DE LEITURA EXPLORATÓRIA**

O questionário da pesquisa de leitura exploratória consistia em três perguntas, a primeira solicitava para o entrevistado citar os atributos que lhe geravam satisfação em uma loja de conserto de calçados e artefatos em couro, a segunda os atributos que geravam insatisfação e a terceira solicitava para o entrevistado propor sugestões, que se implantadas, lhes gerariam satisfação e auxiliariam a melhorar em geral as lojas de consertos. O resultado de cada questão está exemplificado no quadro 5.

Fatores	Gera Satisfação	Gera Insatisfação	Sugestões Melhorias	Seleção Pesquisa
Simpatia no atendimento	X	X	X	Satisfação
Tempo de entrega dos serviços	X	X	X	Satisfação
Atenção na solicitação do cliente	X	X		
Divulgação da loja e dos serviços prestados			X	Satisfação
Entrega no prazo	X	X	X	
Explicação do serviço para o cliente	X	X		Satisfação
Localização da loja de consertos	X	X		Satisfação
Mão de obra qualificada			X	
Máquina de cartão de crédito			X	KANO
Matéria prima de qualidade	X		X	Satisfação
Organização e limpeza da loja	X	X	X	Satisfação
Preço	X	X	X	Satisfação
Qualidade do conserto	X	X	X	Satisfação
Entrega do serviço conforme o prometido	X		X	Satisfação
Sistema "leva e traz"			X	KANO
Sistema <i>online</i>			X	KANO
Vitrines			X	KANO

**Quadro 5:** Atributos citados pelos clientes.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Conforme o quadro anterior, alguns atributos citados foram agrupados e utilizados para compor questões que irão avaliar a satisfação dos clientes em relação a loja em estudo e avaliar as possíveis implantações dos atributos que sugerem inovações, através do modelo KANO. Após esta triagem, elaborou-se o questionário para a pesquisa quantitativa, juntamente com outras questões pertinentes ao objetivo deste estudo.

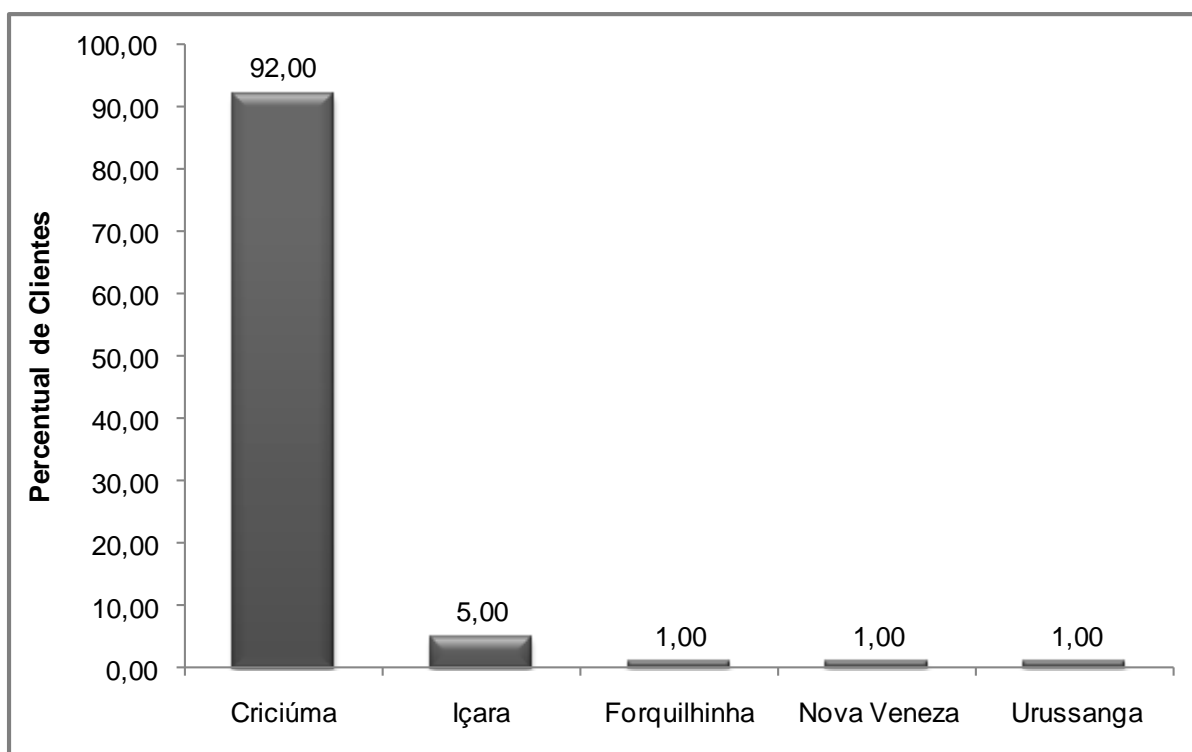
## 4.2 PERFIL DOS CLIENTES ENTREVISTADOS

Para iniciar a análise do perfil dos clientes que frequentam a loja, foi solicitado ao respondente a cidade onde reside, com o intuito de verificar a região que a loja de consertos abrange.

**Tabela 1:** Cidade onde residem os entrevistados.

Alternativa	F	%
Criciúma	92	92,00
Içara	5	5,00
Forquilha	1	1,00
Nova Veneza	1	1,00
Urussanga	1	1,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.

**Figura 14:** Cidade.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

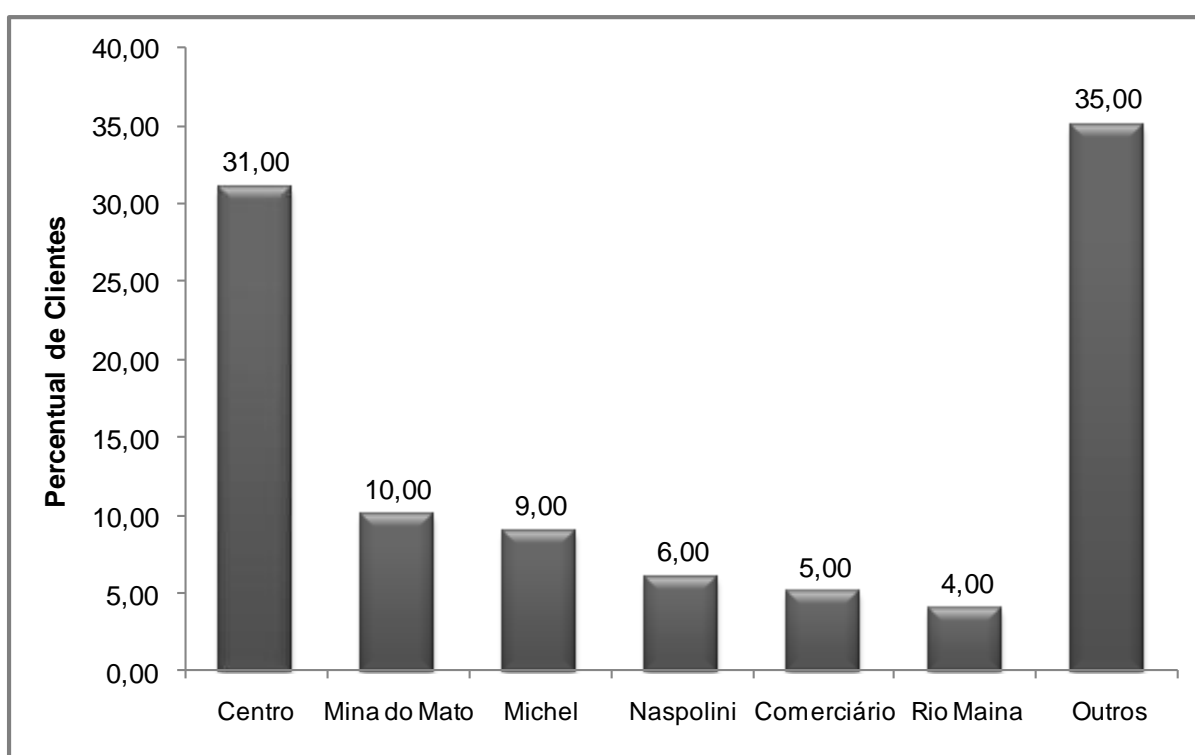
A maior parte dos entrevistados reside na cidade de Criciúma (92,00%). Apenas 5,00% reside em Içara e 1,00% em Forquilha, Nova Veneza e Urussanga. A cidade de maior abrangência é Criciúma, pois é onde a loja de concertos está localizada, mas houve uma pequena expressão da cidade de Içara demonstrando uma possibilidade de expansão de mercado.

Após foi solicitado o bairro que o entrevistado reside, a fim de se obter os bairros que a loja de concertos compreende.

**Tabela 2:** Bairro.

<b>Alternativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Centro	31	31,00
Mina do Mato	10	10,00
Michel	9	9,00
Naspolini	6	6,00
Comerciário	5	5,00
Rio Maina	4	4,00
Outros	35	35,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

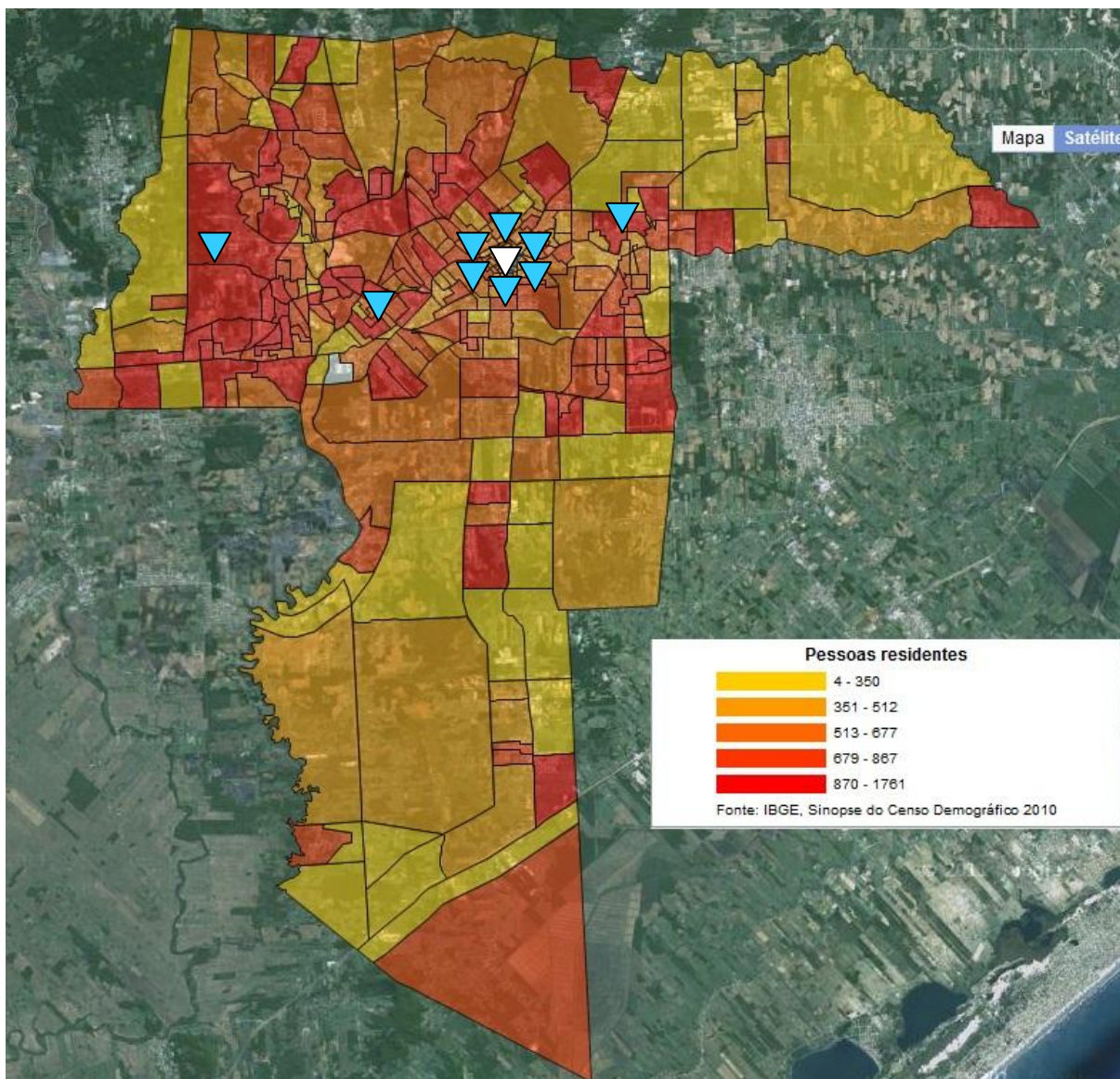
**Fonte:** Dados da pesquisa.

**Figura 15:** Bairro.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A pesquisa aponta que a maioria dos respondentes residem no bairro Centro (31,00%) de Criciúma, seguidos dos bairros Mina do Mato e Michel, com 10,00% e 9,00% respectivamente. Os demais bairros citados foram agrupados em virtude de terem pouca representatividade.

Analisando os dados, o bairro Centro obteve maior índice, pois além de ser o bairro onde a maioria das lojas de consertos estão localizadas, é uma região de fácil acesso e de circulação constante de pessoas. Nesta perspectiva a figura 16, expõe a concentração da concorrência na cidade de Criciúma, representada pelos pontos azuis, em torno da loja em estudo, representada pelo ponto branco.



**Figura 16:** Mapa de pessoas residentes por bairro de Criciúma.  
**Fonte:** IBGE (2010).

Considerando a análise do mapa de densidade populacional dos bairros de Criciúma, pode-se verificar que a cidade é descentralizada, possuindo diversas regiões com concentração populacional significativa, entretanto, as lojas de consertos, ainda estão em sua maioria, concentradas no bairro Centro, com exceção das lojas localizadas uma no Rio Maina, uma no Pinheirinho e outra na Próspera. Percebe-se claramente, que com o desenvolvimento da cidade, existem alternativas de expansão para outros bairros, podendo ser instaladas filiais ou pontos de coletas nestas regiões ainda pouco exploradas. Recomenda-se à loja em estudo efetuar estudos de viabilidade técnica financeira para verificar a implantação destas possíveis expansões. Algumas regiões se destacam em relação a absorver investimentos, como por exemplo, a região da Quarta Linha e da Santa Bárbara, já

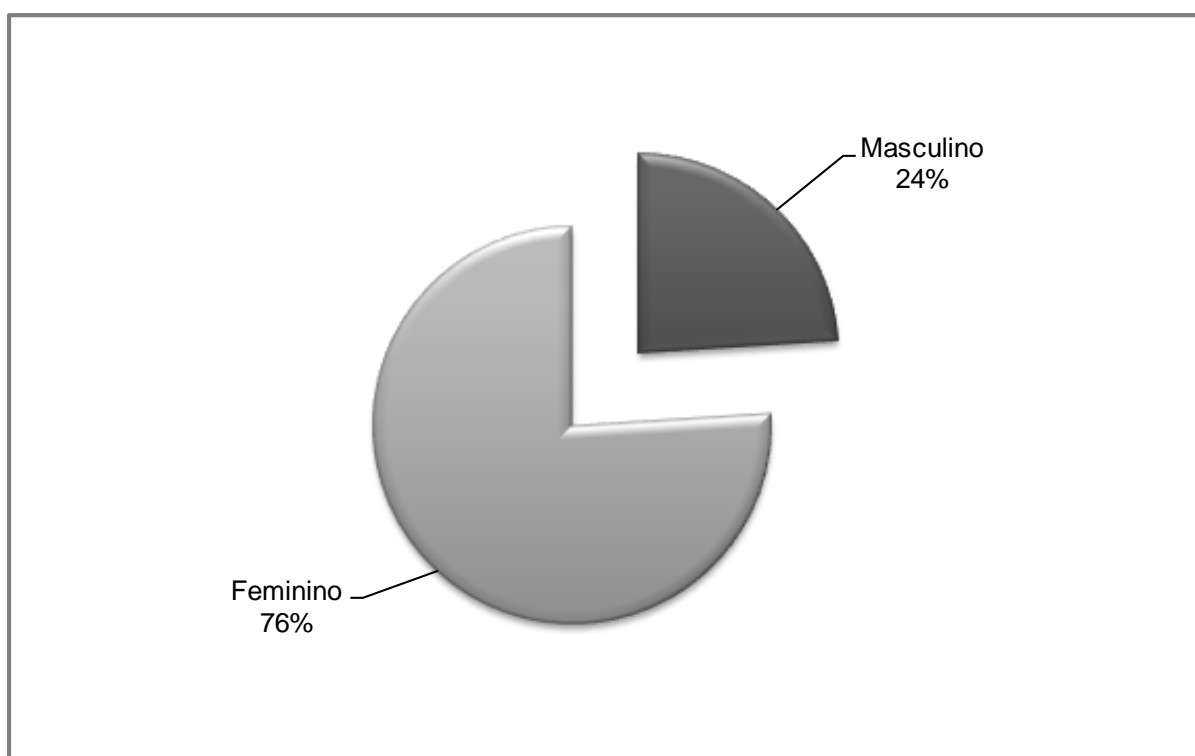
que nelas estão concentradas o maior índice de densidade populacional, não há concorrentes e a quantidade de pessoas residentes nestes bairros não apresentou quantidade significativa na referida pesquisa. Assim sugere-se que a loja passe a investir nestas regiões, com expansão da empresa ou com ações publicitárias, objetivando atrair novos clientes. As demais regiões também são consideradas propícias para investimento, mas a loja deve considerar as reações da concorrência e a logística, caso decida abrir pontos de coleta ou filiais. Recomenda-se também observar a renda familiar por bairro, que irá ser divulgada pelo IBGE ainda este ano, e relacioná-la com a classe social predominante entre os clientes da loja, a fim de selecionar as regiões que concentram estes clientes potenciais e realizar uma pesquisa de mercado, a fim de se verificar a absorção dos serviços nestas regiões.

Conhecer o sexo dos entrevistados é pertinente para que seja oferecido e disponibilizado serviços e atendimentos voltados para o sexo predominante.

**Tabela 3: Sexo.**

Alternativa	F	%
Masculino	24	24,00
Feminino	76	76,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 17: Sexo.**

**Fonte:** Dados da pesquisa.

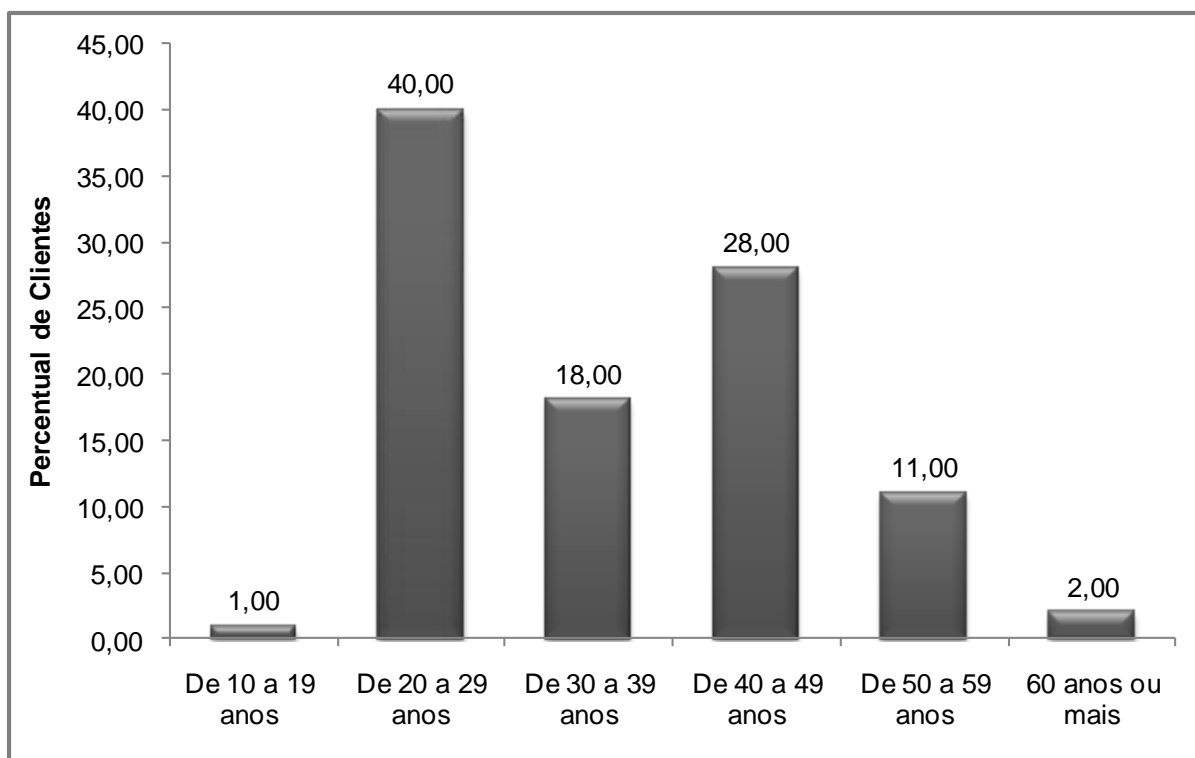
A maioria das pessoas que frequentam lojas de consertos de calçados são mulheres (76,00%), já que as mesmas adquirem mais estes produtos do que os homens, porém a representação masculina também se demonstrou significativa (24,00%). Sendo assim, este dado indica que a loja deve desenvolver ações que contemple ambos os sexos e ações específicas que agradem as mulheres, já que é o público predominante.

Em seguida, questionou-se a faixa etária dos respondentes, objetivando conhecer a faixa com maior percentual de abrangência.

**Tabela 4:** Faixa Etária.

Alternativa	F	%
De 10 a 19 anos	1	1,00
De 20 a 29 anos	40	40,00
De 30 a 39 anos	18	18,00
De 40 a 49 anos	28	28,00
De 50 a 59 anos	11	11,00
60 anos ou mais	2	2,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 18:** Faixa Etária.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

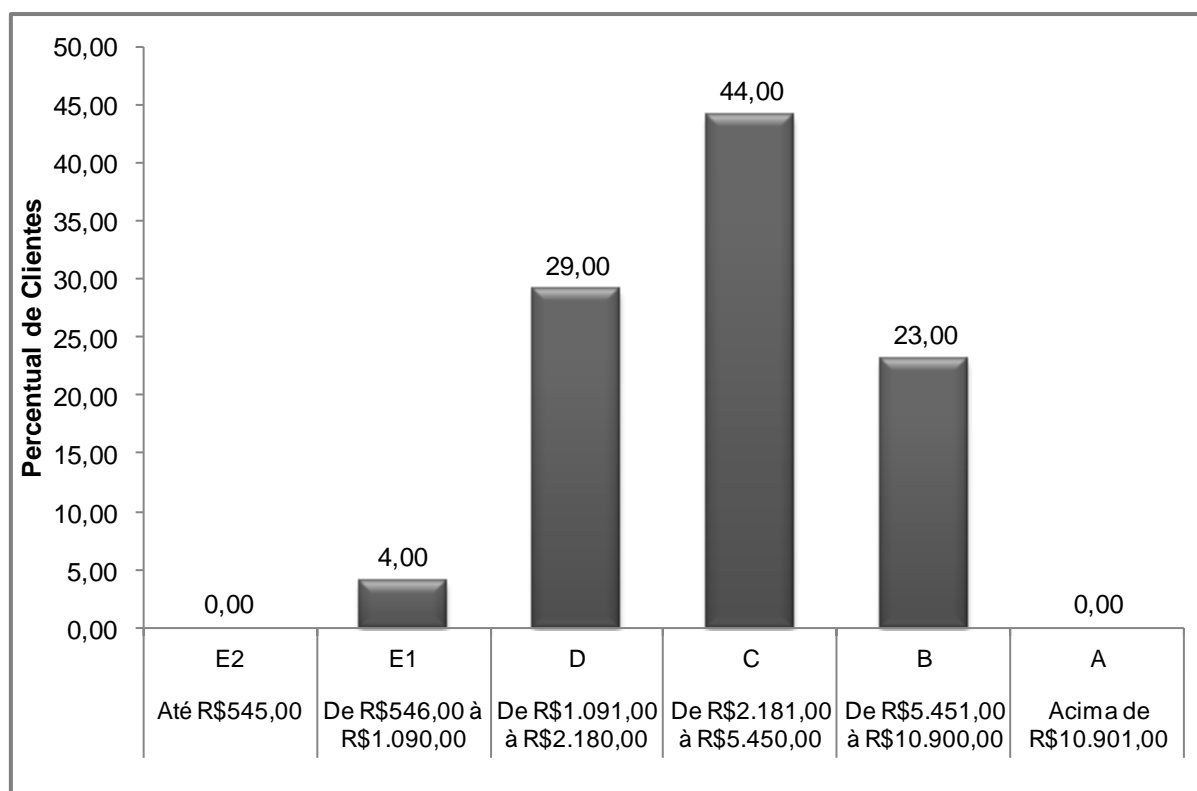
A faixa etária se mostrou predominante entre 20 e 29 anos (40,00%), seguida de 40 a 49 anos (28,00%), 30 a 39 anos (18,00%) e 50 a 59 anos (11,00%). Este cenário revela o tipo de ações que a empresa deve adotar para atender o seu público predominante entre pessoas de 20 a 29 anos e para o público que obteve representação significativa, de 40 a 49 anos. Deste modo, podem ser visadas ações tradicionais, mesclando com ações voltadas para o público predominante que é o jovem, como por exemplo, estar atento para as inovações do mercado.

Após, foi questionado a renda familiar dos entrevistados, a fim de conhecer a classe social que mais utiliza os serviços de consertos de calçados.

**Tabela 5: Renda Familiar.**

Alternativa	Classe Social	F	%
Até R\$545,00	E2	0	0,00
De R\$546,00 à R\$1.090,00	E1	4	4,00
De R\$1.091,00 à R\$2.180,00	D	29	29,00
De R\$2.181,00 à R\$5.450,00	C	44	44,00
De R\$5.451,00 à R\$10.900,00	B	23	23,00
Acima de R\$10.901,00	A	0	0,00
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 19: Renda Familiar.**

Fonte: Dados da pesquisa.



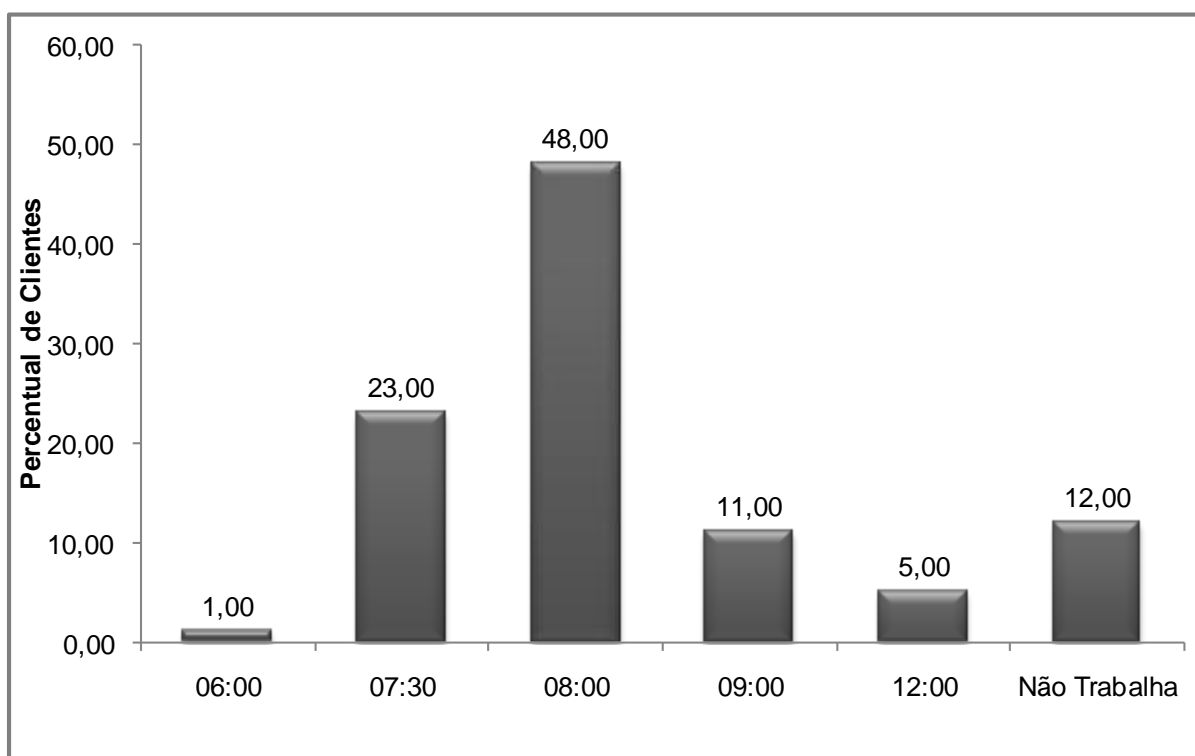
A maioria dos respondentes estão concentrados na classe C (44,00%), seguido da classe D (29,00%) e da classe B (23,00%). Com estes dados é possível desenvolver ações voltadas para este público com maior abrangência, porém sem descartar a mensagem de que os serviços podem ser acessíveis para a classe D e que possuem diferenciais para a classe B.

Por ser um serviço pessoal, conhecer o horário em que os entrevistados desenvolvem suas atividades profissionais também é pertinente, para que a empresa defina seu horário de funcionamento de acordo com os horários que os clientes possuem livres para se deslocarem até a loja.

**Tabela 6:** Horário inicial das atividades profissionais.

Alternativa	F	%
06:00	1	1,00
07:30	23	23,00
08:00	48	48,00
09:00	11	11,00
12:00	5	5,00
Não Trabalha	12	12,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 20:** Horário inicial das atividades profissionais.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

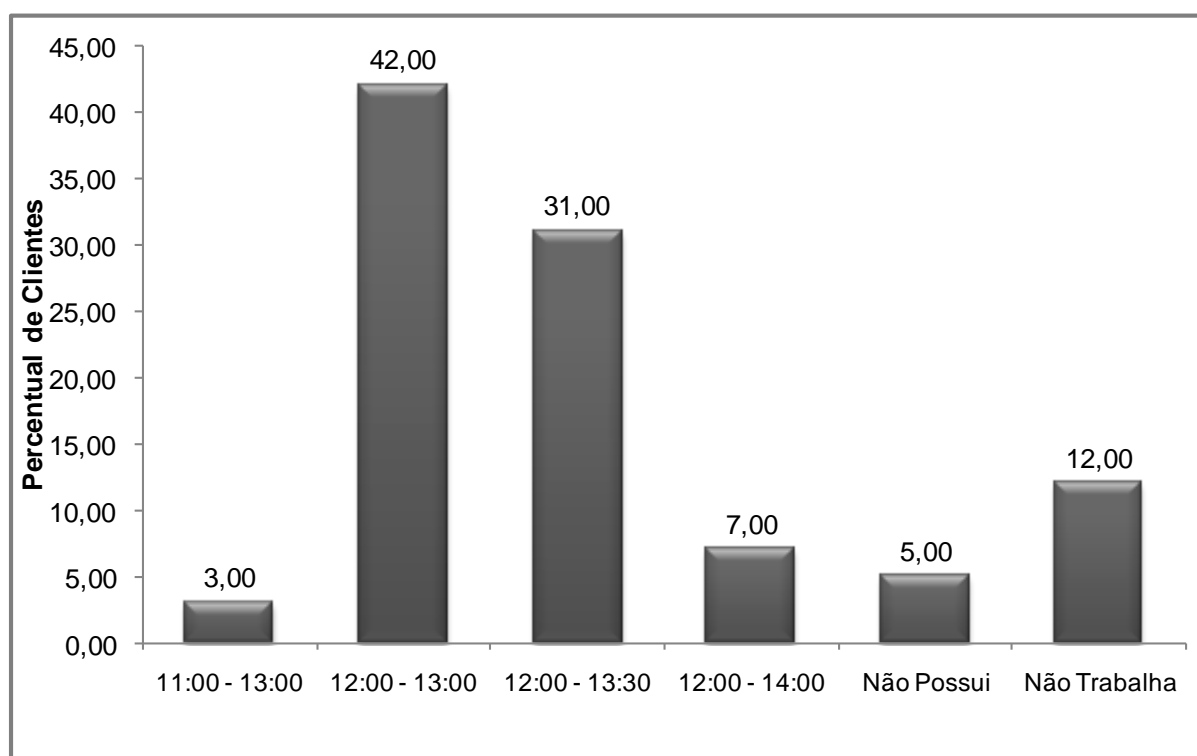
Segundo o gráfico da figura 20 o horário inicial das atividades profissionais dos entrevistados concentra-se entre 7 horas e 30 minutos e 8 horas da manhã com 23,00% e 48,00% respectivamente. Este dado auxiliará a loja de consertos a definir o seu horário de abertura, levando em consideração que deve ser flexível para os clientes que geralmente se deslocam até a loja em horários em que não estão trabalhando, assim sugere-se que a empresa inicie o seu expediente as 7 horas da manhã.

Com o mesmo intuito da questão anterior, questionou-se aos entrevistados o horário de intervalo que possuem para almoço.

**Tabela 7:** Horário de intervalo de almoço.

Alternativa	F	%
11:00 - 13:00	3	3,00
12:00 - 13:00	42	42,00
12:00 - 13:30	31	31,00
12:00 - 14:00	7	7,00
Não Possui	5	5,00
Não Trabalha	12	12,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 21:** Horário de intervalo de almoço.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

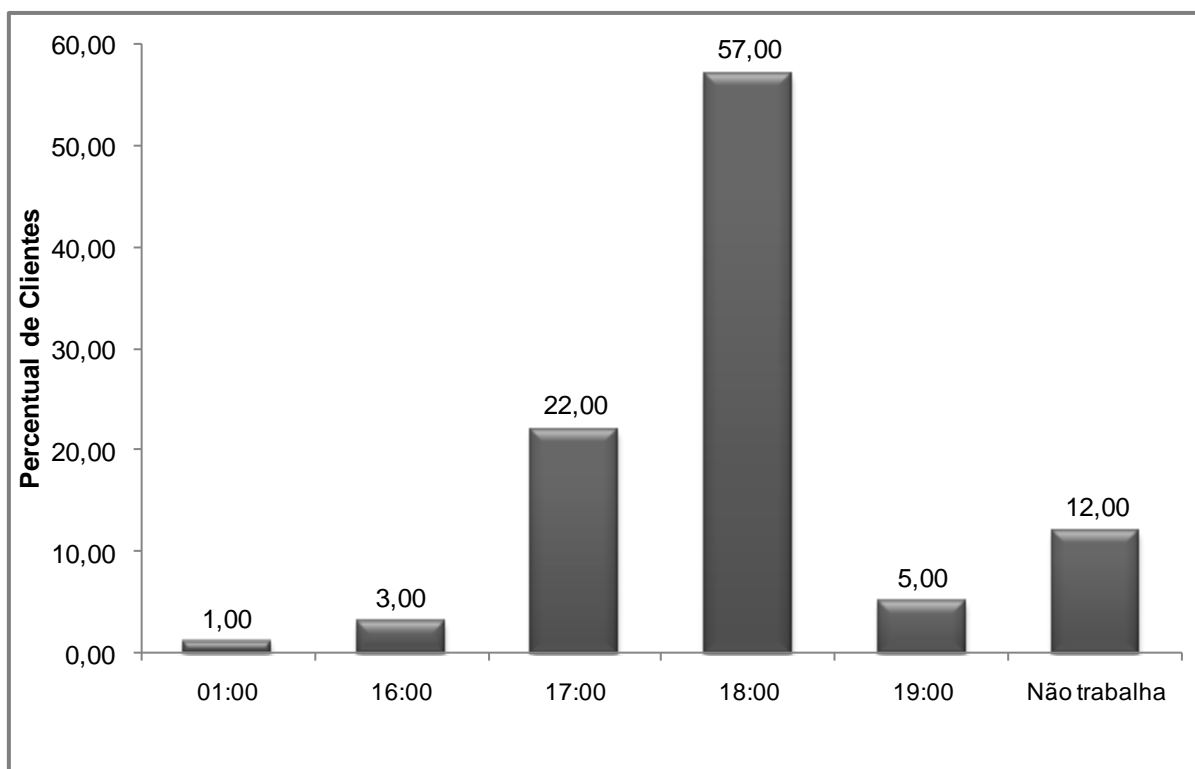
O horário de maior concentração dos intervalos inicia às 12 horas e encerra às 13 horas, com 42,00%, seguido do que inicia às 12 horas e encerra às 13 horas e 30 minutos, com 31,00%. Sugere-se que a loja de consertos não paralise suas atividades durante o horário almoço, a fim de proporcionar mais um horário para o cliente se deslocar até a mesma.

Ainda no mesmo contexto questionou-se aos entrevistados o horário de encerramento de suas atividades profissionais.

**Tabela 8:** Horário de encerramento das atividades profissionais.

Alternativa	F	%
01:00	1	1,00
16:00	3	3,00
17:00	22	22,00
18:00	57	57,00
19:00	5	5,00
Não trabalha	12	12,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 22:** Horário de encerramento das atividades profissionais.

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria dos entrevistados encerra suas atividades profissionais as 18 horas (57,00%) seguido das 17 horas (22,00%). Diante deste cenário sugere-se que a loja de consertos estenda o seu expediente até as 19 horas, proporcionando para o cliente a oportunidade de após encerrar suas atividades se deslocar até a loja de consertos.

Ressalta-se que caso a empresa não consiga atender o horário proposto, das 7 horas às 19 horas, sugere-se optar por uma, no caso, estender o horário até as 19 horas, já que o percentual de clientes que encerram suas atividades às 18 horas ou antes, é maior do que o percentual dos que iniciam as atividades antes das 8 horas e dos que realizam intervalo no almoço das 12 horas as 13h.

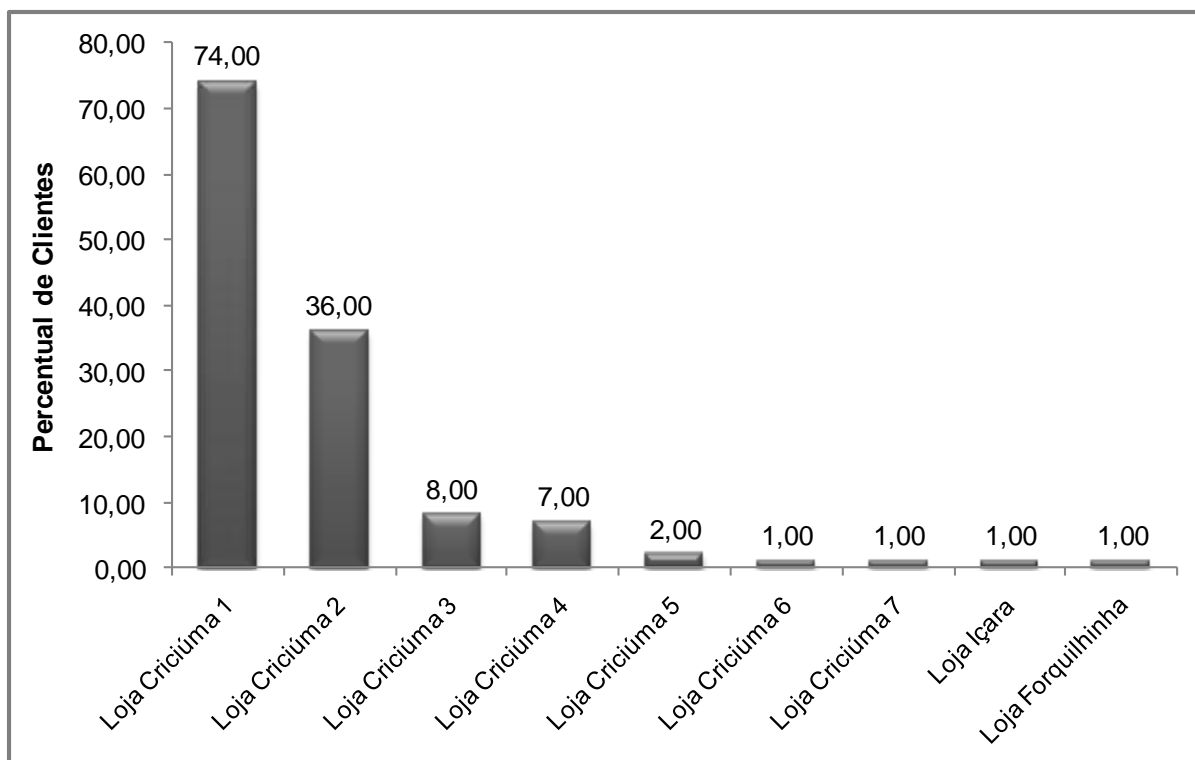
#### 4.3 LOJAS DE CONSERTOS QUE OS CLIENTES FREQUENTAM

A seguir será apresentada as lojas de consertos que os respondentes frequentam. O objetivo desta pergunta foi identificar quais são os concorrentes diretos da loja em estudo, por isso ressalta-se que a entrevista foi realizada com as pessoas que frequentaram a referida loja durante o período da pesquisa.

**Tabela 9:** Lojas de consertos de calçados que frequenta.

<b>Alternativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Loja Criciúma 1	74	74,00
Loja Criciúma 2	36	36,00
Loja Criciúma 3	8	8,00
Loja Criciúma 4	7	7,00
Loja Criciúma 5	2	2,00
Loja Criciúma 6	1	1,00
Loja Criciúma 7	1	1,00
Loja Içara	1	1,00
Loja Forquilha	1	1,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>131</b>	<b>131,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 23:** Lojas de consertos de calçados e artefatos em couro que frequenta.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

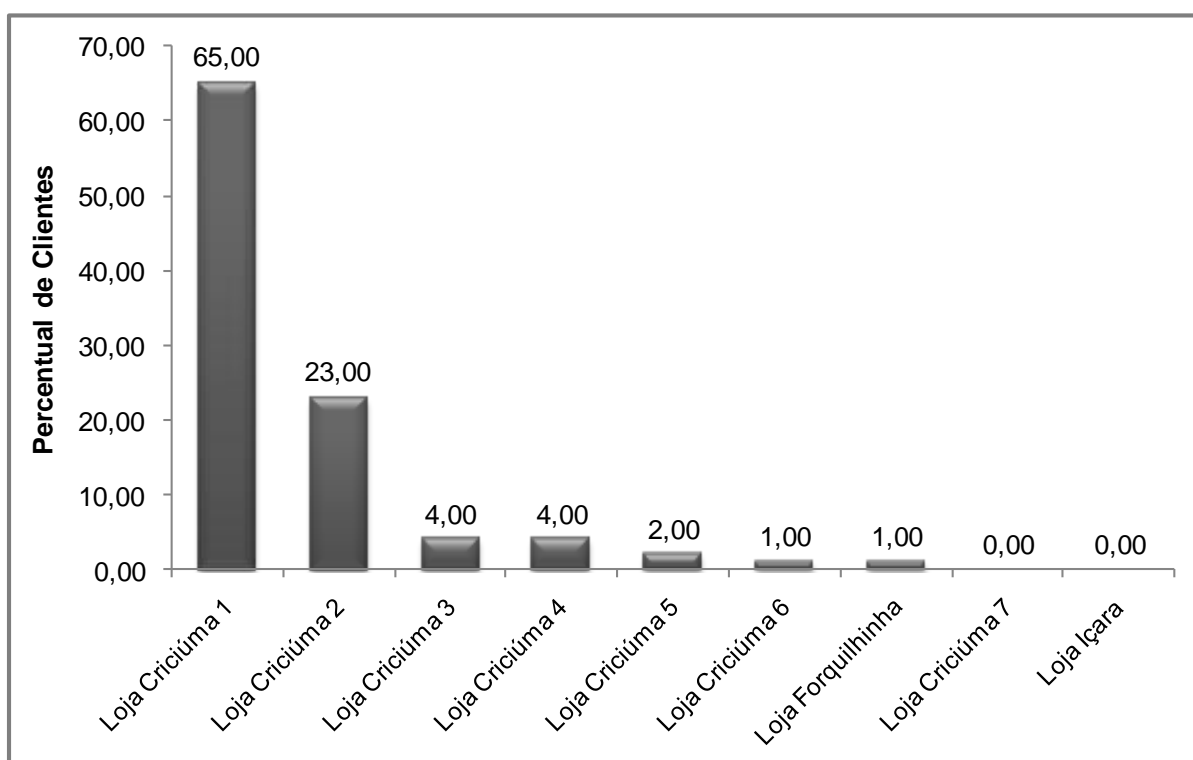
Segundo o resultado desta questão a loja de consertos mais frequentada pelos entrevistados é a Loja Criciúma 1 (74,00%) seguida da Loja Criciúma 2 (36,00%). Este cenário caracteriza a Loja Criciúma 1 como a que vêm sendo mais procurada por estes clientes. Porém esta pergunta não deve servir como parâmetro para medir a concorrência geral da cidade já que a sua amostra não reflete o cenário de toda a cidade e sim de uma parcela. Ao analisar esta questão nota-se que este resultado é preocupante, pois 74,00% dos clientes frequentam a Loja Criciúma 1 enquanto os demais frequentam outros concorrentes, então este dado alerta para a necessidade de a Loja Criciúma 1 buscar sempre atender e superar as expectativas de seus clientes.

Em seguida, questionou-se qual a loja mais frequentada pelo cliente, dentre as que foram citadas anteriormente, com o intuito de verificar qual destas lojas mais lhes agrada.

**Tabela 10:** Loja de conserto que mais frequenta.

Alternativa	F	%
Loja Criciúma 1	65	65,00
Loja Criciúma 2	23	23,00
Loja Criciúma 3	4	4,00
Loja Criciúma 4	4	4,00
Loja Criciúma 5	2	2,00
Loja Criciúma 6	1	1,00
Loja Forquilha	1	1,00
Loja Criciúma 7	0	0,00
Loja Içara	0	0,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

**Figura 24:** Loja de conserto que mais frequenta.

Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa demonstra a loja de consertos Criciúma 1 como a mais procurada pelos clientes (65,00%), seguida da loja Criciúma 2 (23,00%). Este dado é preocupante e ao mesmo tempo revela uma oportunidade de crescimento. É preocupante, pois 35,00% dos clientes que visitam a Criciúma 1 possuem outro concorrente como a sua loja mais preferida, porém torna-se uma oportunidade de crescimento, pois melhorando o padrão da qualidade dos serviços prestados pode-se atrair mais clientes sem necessitar efetuar investimentos em publicidade.

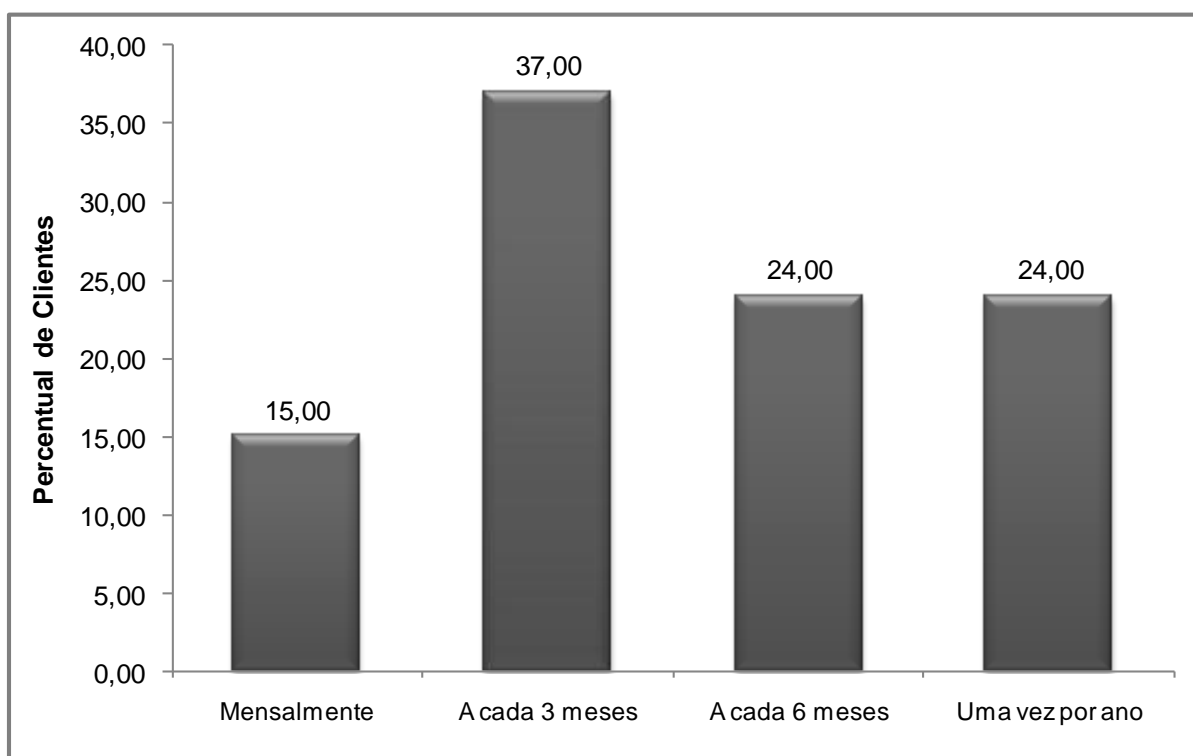
#### 4.4 FREQUÊNCIA COM QUE OS CLIENTES UTILIZAM OS SERVIÇOS

Neste espaço será apresentada a frequência que os clientes utilizam serviços de conserto de calçados, com o intuito de desenvolver ações específicas de acordo com este dado.

**Tabela 11:** Frequência que procura lojas de consertos.

Alternativa	F	%
Mensalmente	15	15,00
A cada 3 meses	37	37,00
A cada 6 meses	24	24,00
Uma vez por ano	24	24,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 25:** Frequência que procura lojas de consertos.

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria dos entrevistados frequenta loja de consertos de calçados a cada três meses (37,00%), seguido dos que frequentam a cada 6 meses (24,00%), uma vez por ano (24,00%) e mensalmente (15,00%). Estes dados revelam que existe uma concentração de frequência a cada três meses, por isso é sugere-se que a loja invista na qualidade de seus consertos, em seu atendimento e na divulgação

dos serviços prestados para que os clientes retornem mais vezes maximizando assim, a frequência que utilizam os serviços.

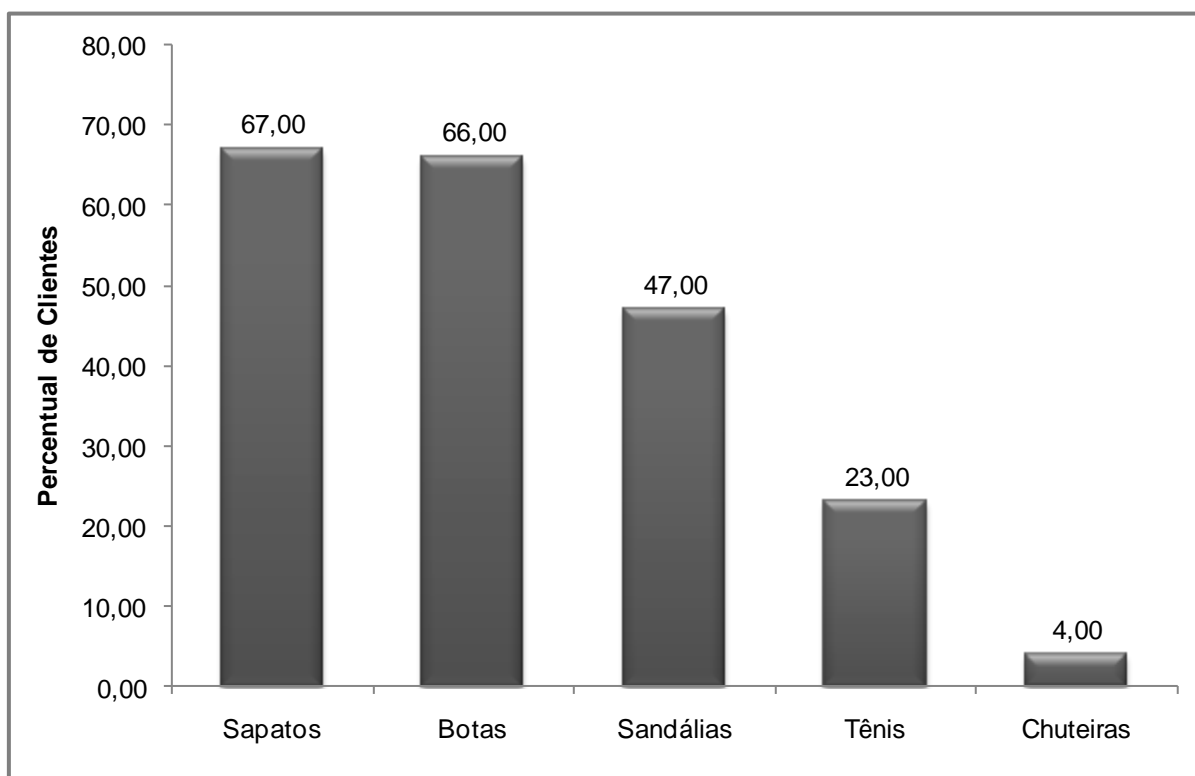
#### 4.5 CALÇADOS E ARTEFATOS EM COURO QUE APRESENTAM DESGASTE

Primeiramente questionou-se quais os calçados que os clientes possuem que costumam apresentar desgaste, pois este dado pode auxiliar a empresa a determinar o que manter em estoque de matéria-prima, além de possibilitar desenvolver ações de publicidade voltadas para estes tipos de calçados e clientes.

**Tabela 12:** Calçados que costumam apresentar desgaste.

Alternativa	F	%
Sapatos	67	67,00
Botas	66	66,00
Sandálias	47	47,00
Tênis	23	23,00
Chuteiras	4	4,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>207</b>	<b>207,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 26:** Calçados que costumam apresentar desgaste.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



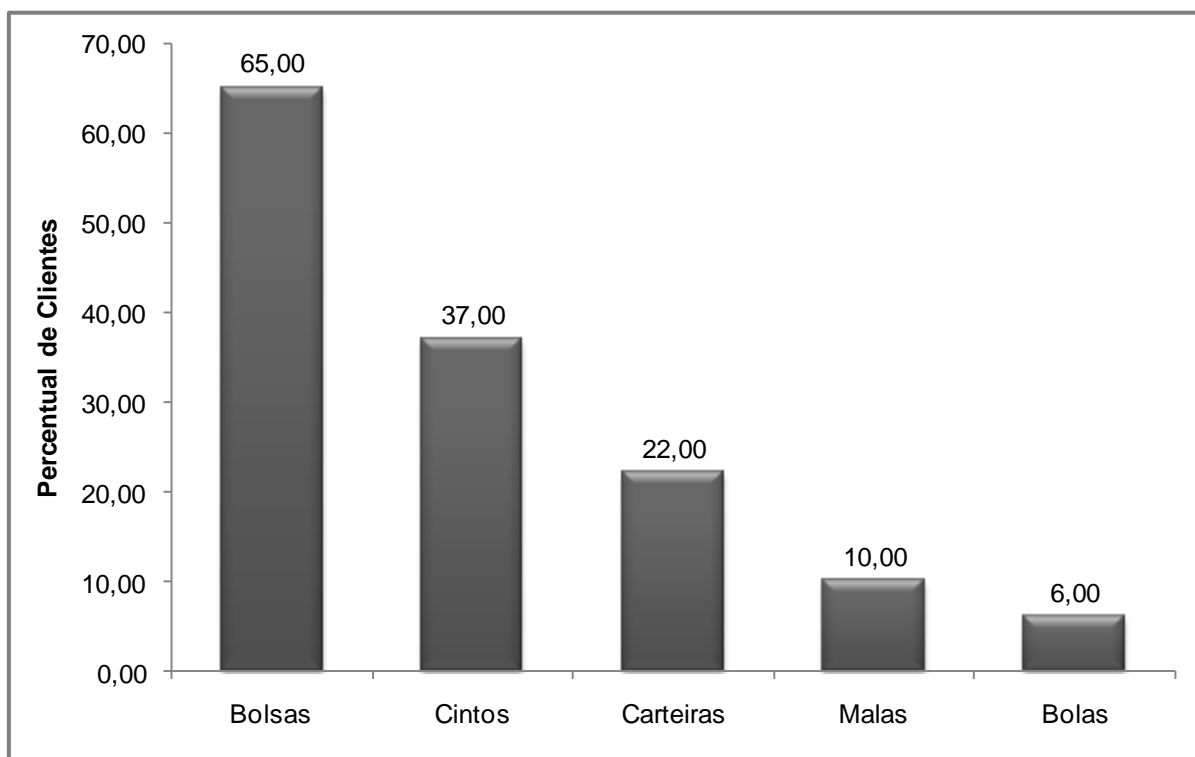
O sapato é o calçado que costuma apresentar mais desgaste (67,00%), logo após são as botas (66,00%), as sandálias (47,00%) e os tênis (23,00%). Os sapatos apresentaram maior índice, pois podem ser tanto feminino quanto masculino, já as botas e as sandálias refletem o sexo predominante entre os clientes, as mulheres. Deste modo, analisando o cenário sugere-se que a loja mantenha estoques de matéria primas básicas para consertos nestes calçados e desenvolva ações de publicidade voltadas para o conserto dos mesmos.

Com o mesmo intuito questionou-se quais os artefatos em couro que costumam apresentar mais desgaste, já que a loja também conserta estes artefatos.

**Tabela 13:** Artefatos em couro que costumam apresentar desgaste.

Alternativa	F	%
Bolsas	65	65,00
Cintos	37	37,00
Carteiras	22	22,00
Malas	10	10,00
Bolas	6	6,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>140</b>	<b>140,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 27:** Artefatos em couro que costumam apresentar desgaste.

Fonte: Dados da pesquisa.

O artefato que costuma apresentar mais desgaste é a bolsa (65,00%) seguida do cinto (37,00%). Sugere-se que a loja de consertos, em futuras ações de publicidade não evidencie somente o conserto dos calçados, mas também o conserto destes artefatos em couro, principalmente a bolsa e o cinto que apresentaram os maiores índices de desgaste.

#### 4.6 SUGESTÕES DE MELHORIAS

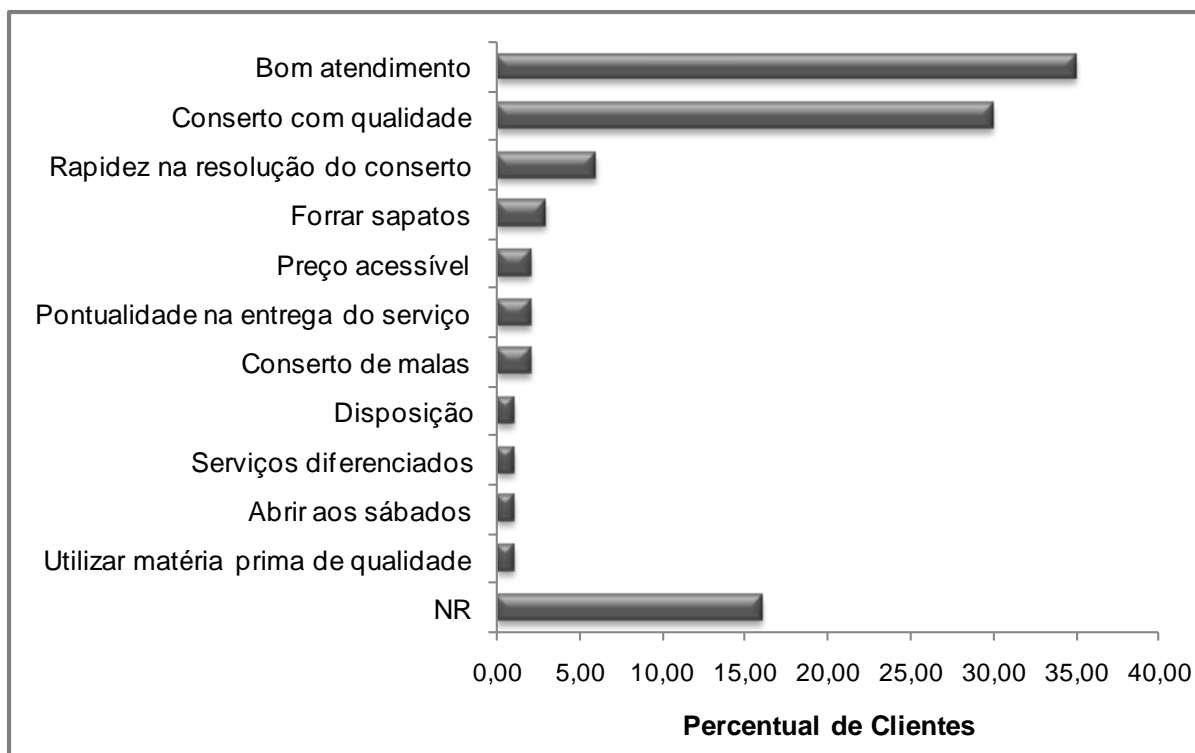
Para verificar as sugestões de melhoria foram utilizadas três perguntas combinadas sendo que a primeira consistiu em “o que a loja de consertos que você frequenta faz e deve continuar fazendo”, a segunda “o que faz e deveria deixar de fazer” e a terceira “o que não faz e deveria passar a fazer”. Estas perguntas foram abertas para que fosse possível verificar o que estava latente na mente do usuário do serviço, descartando a indução das opções, o que proporciona diversas respostas, cabendo a análise de cada uma.

A primeira pergunta, “o que a loja de consertos que você frequenta faz e deve continuar fazendo”, teve como objetivo verificar os atributos praticados pela loja que estão agradando o cliente, considerados como ponto fortes.

<b>Alternativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bom atendimento	35	35
Conserto com qualidade	30	30
Rapidez na resolução do conserto	6	6
Forrar sapatos	3	3
Preço acessível	2	2
Pontualidade na entrega do serviço	2	2
Conserto de malas	2	2
Disposição	1	1
Serviços diferenciados	1	1
Abrir aos sábados	1	1
Utilizar matéria prima de qualidade	1	1
NR	16	16
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Quadro 6:** Ações que a loja faz e deve continuar fazendo.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 28:** Ações que a loja faz e deve continuar fazendo.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O “bom atendimento” (35,00%) e o “conserto com qualidade” (30,00%) são os atributos que mais vêm agradando os clientes. Estes atributos podem ser considerados como os que proporcionam vantagem competitiva para a loja, por isso recomenda-se que a loja mantenha e procure melhorar constantemente este desempenho.

A segunda pergunta, “o que faz e deveria deixar de fazer”, teve como objetivo verificar os atributos praticados pela loja que não estão agradando o cliente, considerados como pontos fracos.

Alternativa	F	%
Atrasar a entrega	8	8,00
Não abrir na hora do almoço	7	7,00
Possuir preços altos	6	6,00
O local ser desorganizado	5	5,00
Ter poucos funcionários para atender a demanda	3	3,00
Anotar poucos dados dos clientes	2	2,00
Demorar para atender o cliente	1	1,00
Cobrar 50% do valor do conserto como entrada, no momento em que se deixa o calçado para o conserto	1	1,00
Tratar com diferença os clientes	1	1,00

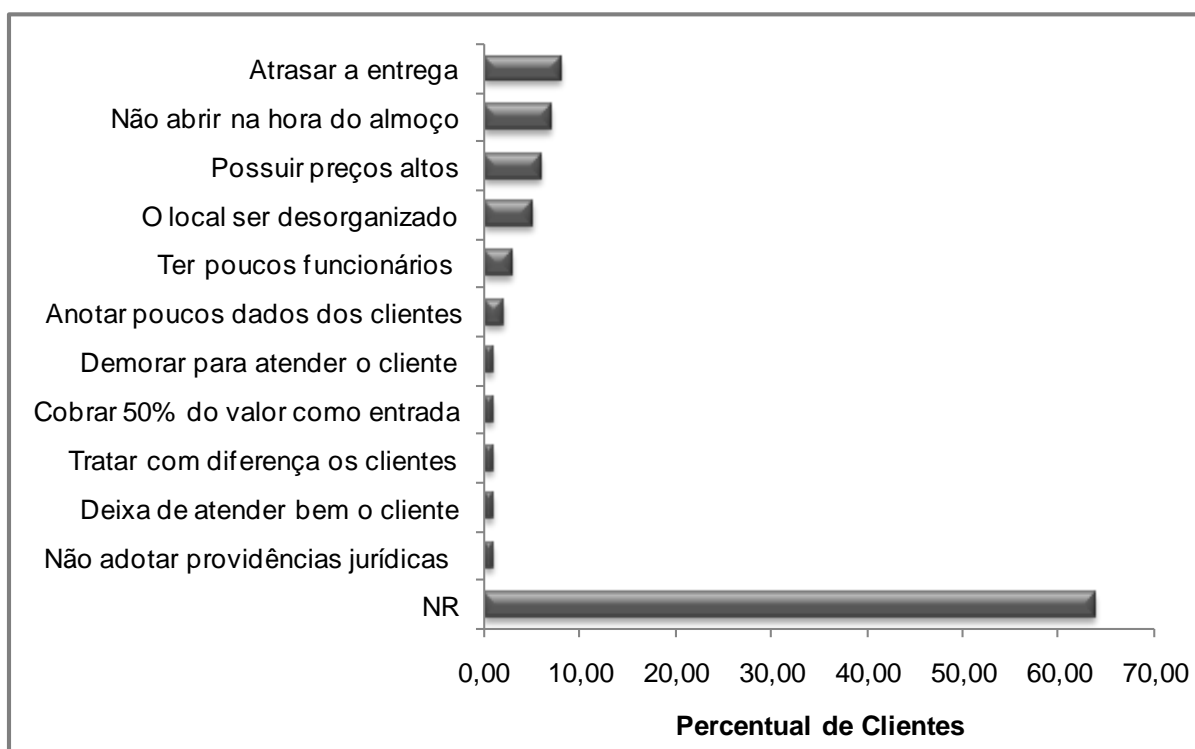
Continuação.

Continuação.

Alternativa	F	%
Quando alguém conhecido entra na loja, despende mais atenção para este deixando de atender bem o cliente que estava sendo atendido	1	1,00
Não adotar providências jurídicas quando o cliente não realiza o pagamento pelo serviço realizado ou não retira o calçado consertado	1	1,00
NR	64	64,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Quadro 7:** Ações que a loja faz e deve deixar de fazer.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 29:** Ações que a loja faz e deve deixar de fazer.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os atributos que a loja pratica e que não estão agradando os clientes iniciam pelo “atrasar a entrega” (8,00%), seguido de “não abrir na hora do almoço” (7,00%), “possuir preços altos” (6,00%) e “o local ser desorganizado” (5,00%). Todos estes atributos devem ser analisados a fim de minimizar os pontos fracos da loja. O atraso na entrega deve ser trabalhado no quesito de que não se deve prometer um prazo que não será possível cumprir, não abrir na hora do almoço, sugere-se fazer um revezamento entre os funcionários da loja para almoçar, não deixando a loja fechada neste horário que os clientes possuem para se deslocarem até a loja, possuir preços altos, sugere-se desenvolver parcerias com fornecedores ou em caso do custo para realizar o conserto ser alto, procurar explicar e demonstrar isto para o

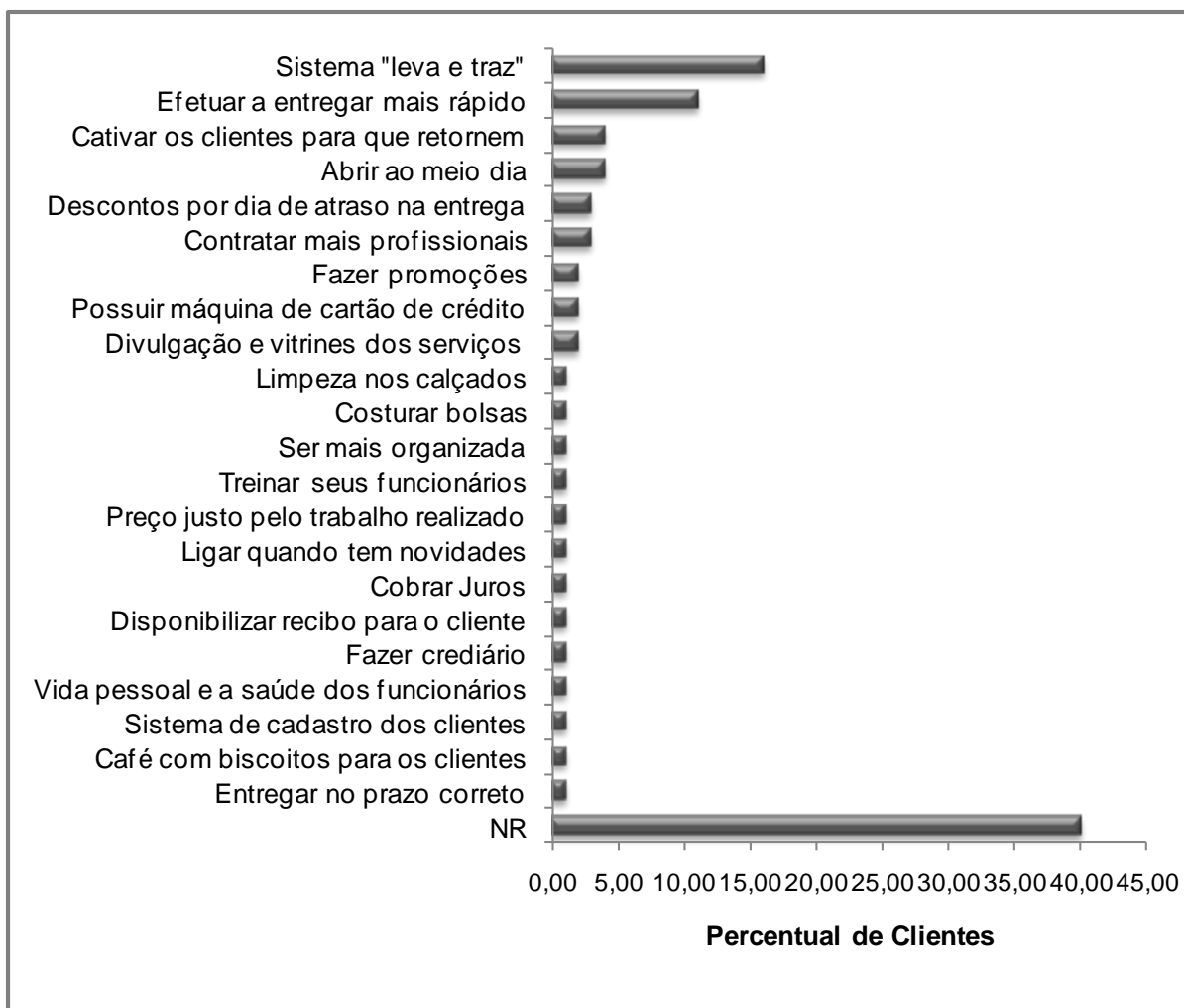
cliente. Quanto ao local ser desorganizado, sugere-se começar a organizá-lo de acordo com a necessidade do sapateiro.

E a terceira pergunta, “o que não faz e deveria passar a fazer”, questionada logo após a reflexão entre os pontos fortes e fracos, teve como objetivo verificar se o cliente possui alguma sugestão de melhoria que lhe agradaria se a loja implantasse. É válido lembrar que neste tipo de questionamento avalia-se a qualidade da idéia não considerando a quantidade em que ela foi mencionada, podendo uma idéia citada poucas vezes ou uma vez, agradar posteriormente diversos clientes.

<b>Alternativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Sistema "leva e traz"	16	16,00
Efetuar a entregar mais rápido	11	11,00
Cativar os clientes para que retornem	4	4,00
Abrir ao meio dia	4	4,00
Proporcionar descontos por dia de atraso na entrega, quando houver	3	3,00
Contratar mais profissionais	3	3,00
Fazer promoções	2	2,00
Possuir máquina de cartão de crédito	2	2,00
Fazer divulgação e vitrines dos serviços oferecidos	2	2,00
Fazer limpeza nos calçados	1	1,00
Costurar bolsas	1	1,00
Ser mais organizada	1	1,00
Treinar seus funcionários	1	1,00
Praticar preço justo pelo trabalho realizado	1	1,00
Ligar para os clientes quando tem novidades	1	1,00
Cobrar Juros	1	1,00
Disponibilizar recibo para o cliente referente ao serviço realizado, após o pagamento	1	1,00
Fazer crediário	1	1,00
Preocupar-se mais com a vida pessoal e a saúde dos funcionários	1	1,00
Possuir sistema de cadastro dos clientes	1	1,00
Disponibilizar café com biscoitos para os clientes	1	1,00
Entregar no prazo correto	1	1,00
NR	40	40,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Quadro 8:** Ações que a loja não faz e deveria passar a fazer.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 30:** Ações que a loja não faz e deveria passar a fazer.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Como a pergunta foi aberta surgiram diversas sugestões, sendo as duas mais latentes o “sistema “leva e traz”” (16,00%) e “efetuar a entrega mais rápido” (11,00%), porém como nesta pergunta não é considerada a quantidade de vezes que a melhoria foi citada e sim a sua aplicabilidade na loja, os demais atributos devem ser levados em consideração e analisados, como por exemplo, disponibilizar a opção de pagamento via cartão de crédito, abrir ao meio dia, atender bem os clientes, enfatizar mais a divulgação dos serviços oferecidos pela loja, ser mais organizada, possuir sistema de cadastro de clientes, disponibilizar recibo e agradecimentos para os clientes, como água, café, biscoitos e balas e cumprir os prazos estabelecidos. Todas estas sugestões são ações que devem ser analisadas em relação a quanto oneram no fluxo de caixa da loja e quanto podem proporcionar de retorno na retenção de seus clientes.

#### 4.7 DESEMPENHO DA LOJA DE CONSERTOS

Neste espaço será apresentado o grau de satisfação dos clientes em relação a loja de consertos. As opções da questão foram obtidas através dos atributos selecionados dentre os citados na pesquisa de leitura exploratória. Para medir este grau foi utilizada uma escala de *likert* variando entre -3, para muito insatisfeito a +3 para muito satisfeito.

No quadro 9 é apresentado a frequência de avaliações para cada um destes atributos.

Pontuação		-3	-2	-1	0	1	2	3
COD	Atributo	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
AT01	Simpatia no atendimento	0	0	0	1	8	31	60
AT02	Tempo de entrega dos serviços	0	0	5	2	14	44	35
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	0	0	0	8	9	50	33
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	0	1	0	2	6	40	51
AT05	Qualidade do conserto	0	0	0	2	4	28	66
AT06	Matéria prima de qualidade	0	0	0	8	7	36	49
AT07	Organização e limpeza da loja	2	12	5	15	24	25	17
AT08	Localização da loja de consertos	0	1	2	2	7	43	45
AT09	Preço	0	4	8	9	22	35	22
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	2	13	12	13	19	28	13
GERAL	Desempenho da loja em geral	0	0	0	2	9	52	37

**Quadro 9:** Avaliação dos atributos.

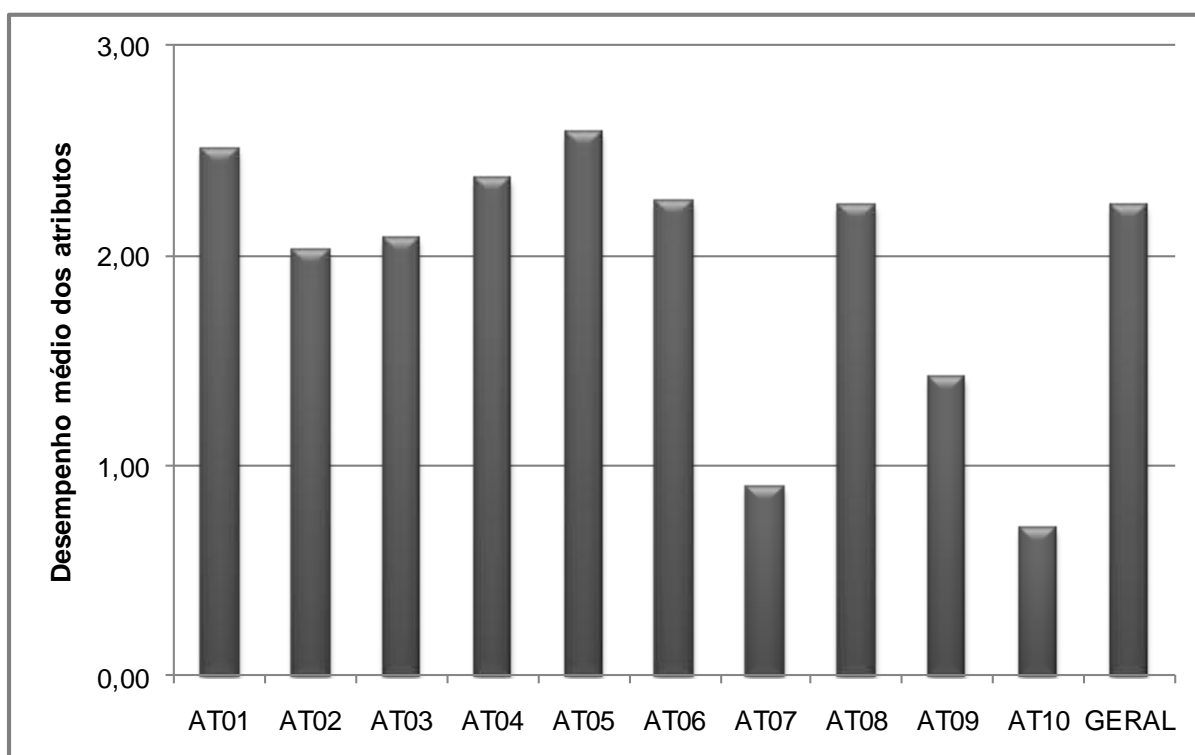
**Fonte:** Dados da pesquisa.

A partir desta tabulação foi calculado através da média ponderada, o desempenho de cada atributo, apresentada na tabela 14, a fim de identificar o desempenho médio atual de cada um dos atributos. Com este resultado será possível conhecer quais atributos estão agradando os clientes e quais necessitam ser melhorados.

**Tabela 14:** Desempenho médio dos atributos.

COD	Atributo	MÉDIA
AT01	Simpatia no atendimento	2,50
AT02	Tempo de entrega dos serviços	2,02
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	2,08
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	2,37
AT05	Qualidade do conserto	2,58
AT06	Matéria prima de qualidade	2,26
AT07	Organização e limpeza da loja	0,90
AT08	Localização da loja de consertos	2,24
AT09	Preço	1,42
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	0,70
GERAL	Desempenho da loja em geral	2,24

Fonte: Dados da pesquisa.

**Figura 31:** Desempenho médio dos atributos.

Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico da figura 31 foi configurado para que o desempenho médio represente a escala de *likert* de avaliação, assim, por exemplo, o nível 2 pode ser estabelecido como meta gerencial, pois sua representação significa cliente muito satisfeito. Desta forma o desempenho médio superior a 2 representa uma vantagem competitiva enquanto o inferior a 2 sinaliza a necessidade de investimentos em melhorias.



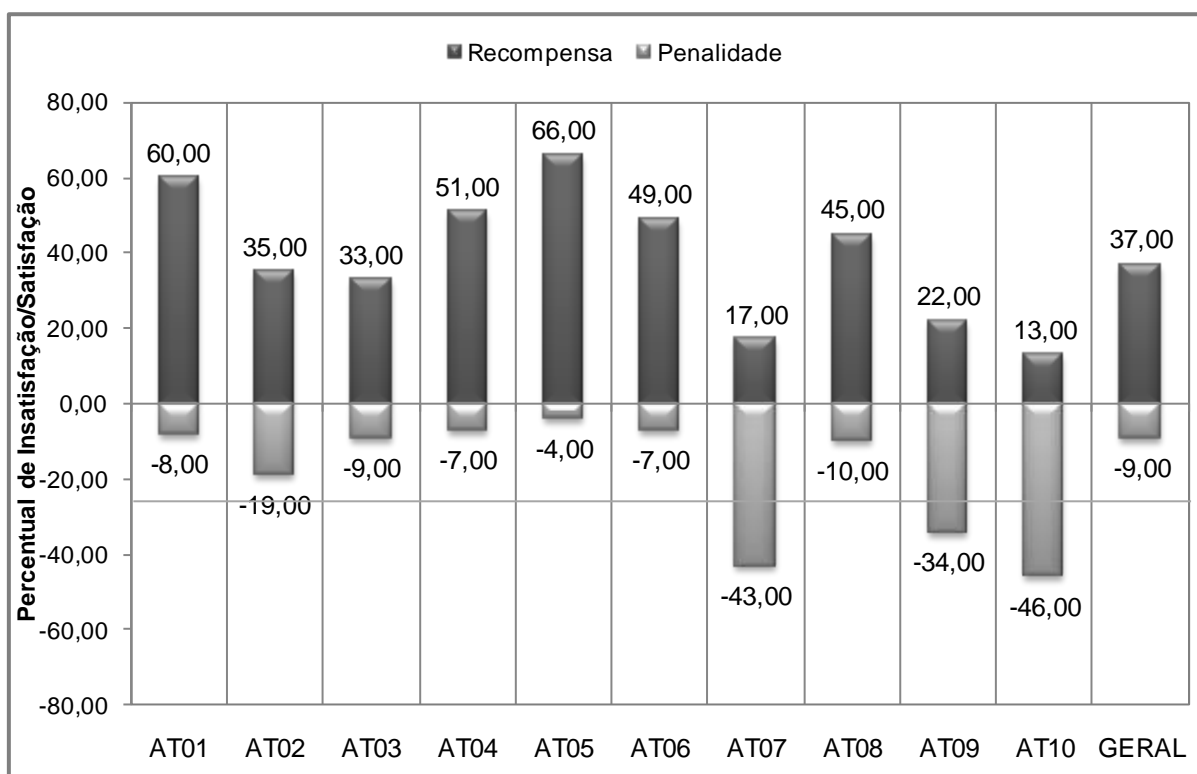
Os atributos que necessitam de investimentos em melhorias de acordo com a figura 31 é o atributo 7 (organização e limpeza da loja) e o atributo 10 (divulgação da loja e dos serviços prestados) que obtiverem média 0,90 e 0,70 respectivamente, não atingindo o nível 1 que significa levemente satisfeito. A organização e a limpeza da loja não agradam os clientes, este resultado pode ter ocorrido devido ao serviço ser manual e necessitar utilizar lixadeiras que produzem pó, *sprays* de tinta, cola, recorte de sola, costuras, entre outros materiais que produzem sujeira e não sendo fácil manter a organização e a limpeza, mas mesmo assim, sugere-se que a loja invista nesta organização e limpeza para satisfazer mais seus clientes, sugere-se também investir na divulgação da loja e dos serviços prestados, para que os clientes os conheçam e os procure. Atenta-se também para o atributo 09 (preço) que não atingiu o nível 2 (satisfeito), deste modo sugere-se que a loja procure desenvolver parcerias com fornecedores para conseguir preços melhores e quando o custo do conserto for realmente alto procurar explicitar para o cliente o porque do preço ser mais elevado. Os atributos que tiveram seus desempenhos médio igual ou superior a 2 e por isso geram vantagem competitiva, foram: a simpatia no atendimento, o tempo de entrega dos serviços, a explicação sobre o serviço para o cliente, a entrega do serviço conforme o prometido, a qualidade do conserto, a matéria prima de qualidade, a localização da loja de consertos e o desempenho da loja em geral, assim o desempenho destes atributos devem ser mantidos ou melhorados.

Entretanto, gerenciar a loja com base apenas no desempenho médio acarreta limitações, pois não se conhece a dispersão dos dados, então não se conhece o percentual de clientes satisfeitos e o percentual dos que não estão satisfeitos. Por isso para obter estas informações será calculado o percentual de recompensa e penalidade. Para definir a recompensa foi utilizado a frequência de clientes muito satisfeitos, já que o objetivo da análise é superar as expectativas do cliente e para definir a penalidade utilizou-se a frequência de clientes levemente satisfeitos, levemente insatisfeitos, insatisfeitos e muito insatisfeitos.

**Tabela 15:** Penalidade *versus* recompensa.

COD	Atributo	F	F	%	%
		Recompensa	Penalidade	Recompensa	Penalidade
AT01	Simpatia no atendimento	60	8	60,00	-8,00
AT02	Tempo de entrega dos serviços	35	19	35,00	-19,00
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	33	9	33,00	-9,00
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	51	7	51,00	-7,00
AT05	Qualidade do conserto	66	4	66,00	-4,00
AT06	Matéria prima de qualidade	49	7	49,00	-7,00
AT07	Organização e limpeza da loja	17	43	17,00	-43,00
AT08	Localização da loja de consertos	45	10	45,00	-10,00
AT09	Preço	22	34	22,00	-34,00
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	13	46	13,00	-46,00
AT11	Desempenho da loja em geral	37	9	37,00	-9,00

**Fonte:** Dados da pesquisa.

**Figura 32:** Penalidade *versus* recompensa.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Considerando 25,00% como parâmetro para determinar se o atributo está gerando recompensa ou penalidade, os atributos que mais agradam os clientes são o AT05 (qualidade do conserto), o AT01 (simpatia no atendimento), o AT04 (entrega do serviço conforme o prometido), o AT06 (matéria prima de qualidade), o AT08

(localização da loja de consertos), o AT11 (desempenho da loja em geral), o AT02 (tempo de entrega dos serviços) e o AT03 (explicação sobre o serviço para o cliente), sendo assim, o desempenho destes atributos devem continuar assim ou serem ainda melhorados. Já os atributos que mais desagradam os clientes são o AT10 (divulgação da loja e dos serviços prestados), o AT07 (organização e limpeza da loja) e o AT09 (preço), por isso deve-se adotar ações para melhorá-los.

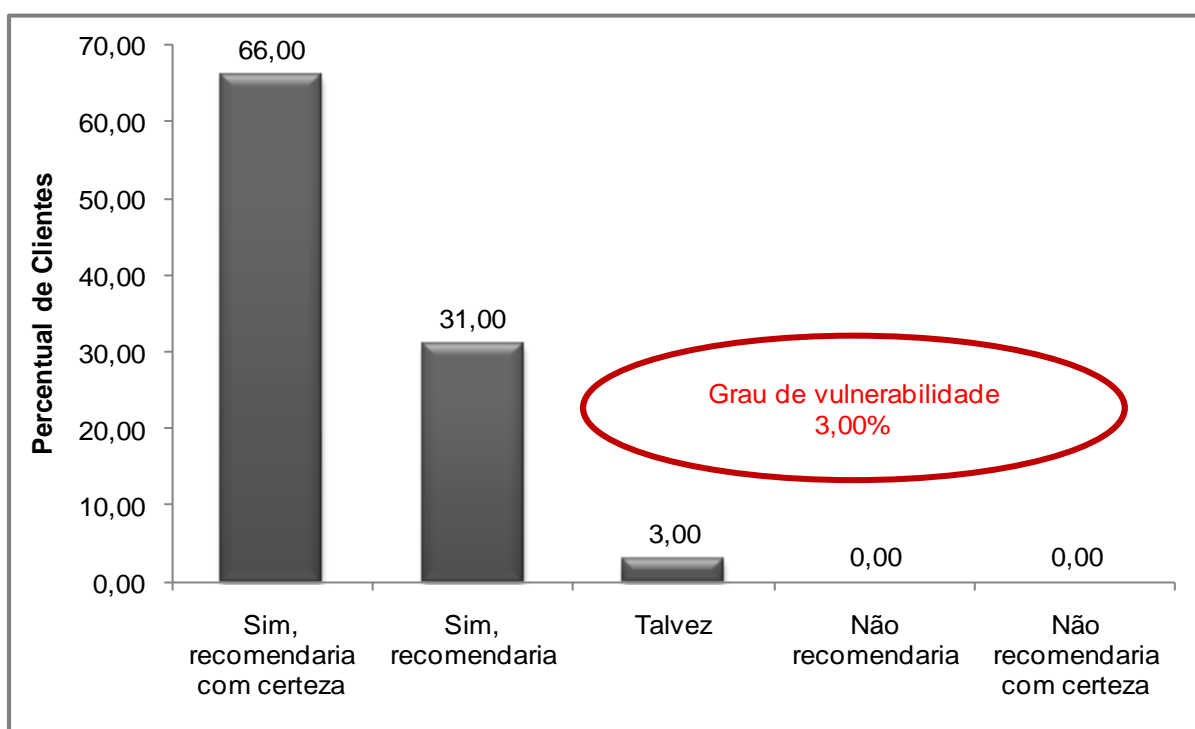
#### 4.8 INTENÇÃO DE RECOMPRA

Nesta seção questionou-se se o cliente indicaria a loja que frequenta para seus amigos e familiares, objetivando diagnosticar a sua intenção de recompra.

**Tabela 16:** Intenção de recompra.

Alternativa	F	%
Sim, recomendaria com certeza	66	66,00
Sim, recomendaria	31	31,00
Talvez	3	3,00
Não recomendaria	0	0,00
Não recomendaria com certeza	0	0,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 33:** Intenção de recompra.

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme os dados 66,00% dos respondentes recomendariam com certeza a loja de consertos que frequentam, 31,00% recomendariam e apenas 3,00% responderam que talvez recomendariam. Assim, o grau de vulnerabilidade, que é o resultado do percentual dos clientes que responderam que talvez recomendariam a loja de consertos para seus amigos e familiares, foi de 3,00% um percentual considerado baixo, entretanto deve ser monitorado continuamente, já que reflete uma situação que necessita ser melhorada.

#### 4.9 GRAU DE IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS

Nesta questão foi solicitado para os entrevistados classificarem na ordem de suas preferências cinco atributos, dentre dez, em relação a loja de consertos de calçados e artefatos em couro. Esta classificação variou de 1 a 5 considerando 1 para o mais importante, 2 para o segundo mais importante e assim por diante até o número 5. O quadro 10 mostra a frequência que cada atributo foi citado em primeiro, segundo, terceiro, quarto e quinto lugar.

COD	ATRIBUTO	Primeiro	Segundo	Terceiro	Quarto	Quinto	Frequência Total
AT01	Simpatia no atendimento	25	22	17	15	11	90
AT02	Tempo de entrega dos serviços	9	13	22	13	15	72
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	5	6	4	9	9	33
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	4	8	10	16	11	49
AT05	Qualidade do conserto	42	24	14	13	3	96
AT06	Matéria prima de qualidade	3	6	13	11	12	45
AT07	Organização e limpeza da loja	1	0	2	4	5	12
AT08	Localização da loja de consertos	2	2	4	7	14	29
AT09	Preço	9	19	14	11	18	71
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	0	0	0	1	2	3

**Quadro 10:** Grau de importância dos atributos.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em seguida, foram conferidos pesos de acordo com a importância de cada atributo e multiplicado pela quantidade de vezes que o mesmo foi citado.

COD	ATRIBUTO	Pesos					Pontuação de importância
		5	4	3	2	1	
		Primeiro	Segundo	Terceiro	Quarto	Quinto	
AT01	Simpatia no atendimento	125	88	51	30	11	305
AT02	Tempo de entrega dos serviços	45	52	66	26	15	204
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	25	24	12	18	9	88
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	20	32	30	32	11	125
AT05	Qualidade do conserto	210	96	42	26	3	377
AT06	Matéria prima de qualidade	15	24	39	22	12	112
AT07	Organização e limpeza da loja	5	0	6	8	5	24
AT08	Localização da loja de consertos	10	8	12	14	14	58
AT09	Preço	45	76	42	22	18	203
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	0	0	0	2	2	4

**Quadro 11:** Grau de importância dos atributos com pesos.

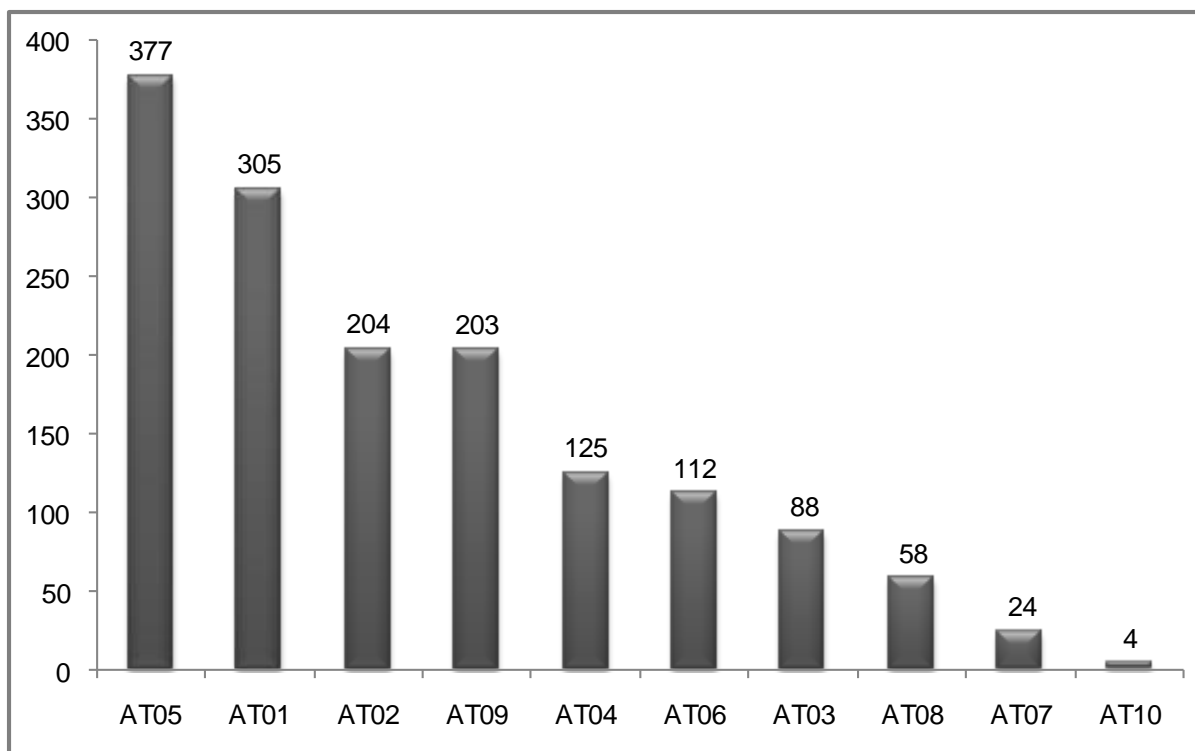
**Fonte:** Dados da pesquisa.

Assim foi possível fazer a classificação geral dos atributos que os clientes consideram importantes em ordem decrescente.

COD	ATRIBUTO	Pontuação de Importância
AT05	Qualidade do conserto	377
AT01	Simpatia no atendimento	305
AT02	Tempo de entrega dos serviços	204
AT09	Preço	203
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	125
AT06	Matéria prima de qualidade	112
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	88
AT08	Localização da loja de consertos	58
AT07	Organização e limpeza da loja	24
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	4

**Quadro 12:** Classificação geral do grau de importância.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 34:** Classificação geral do grau de importância.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

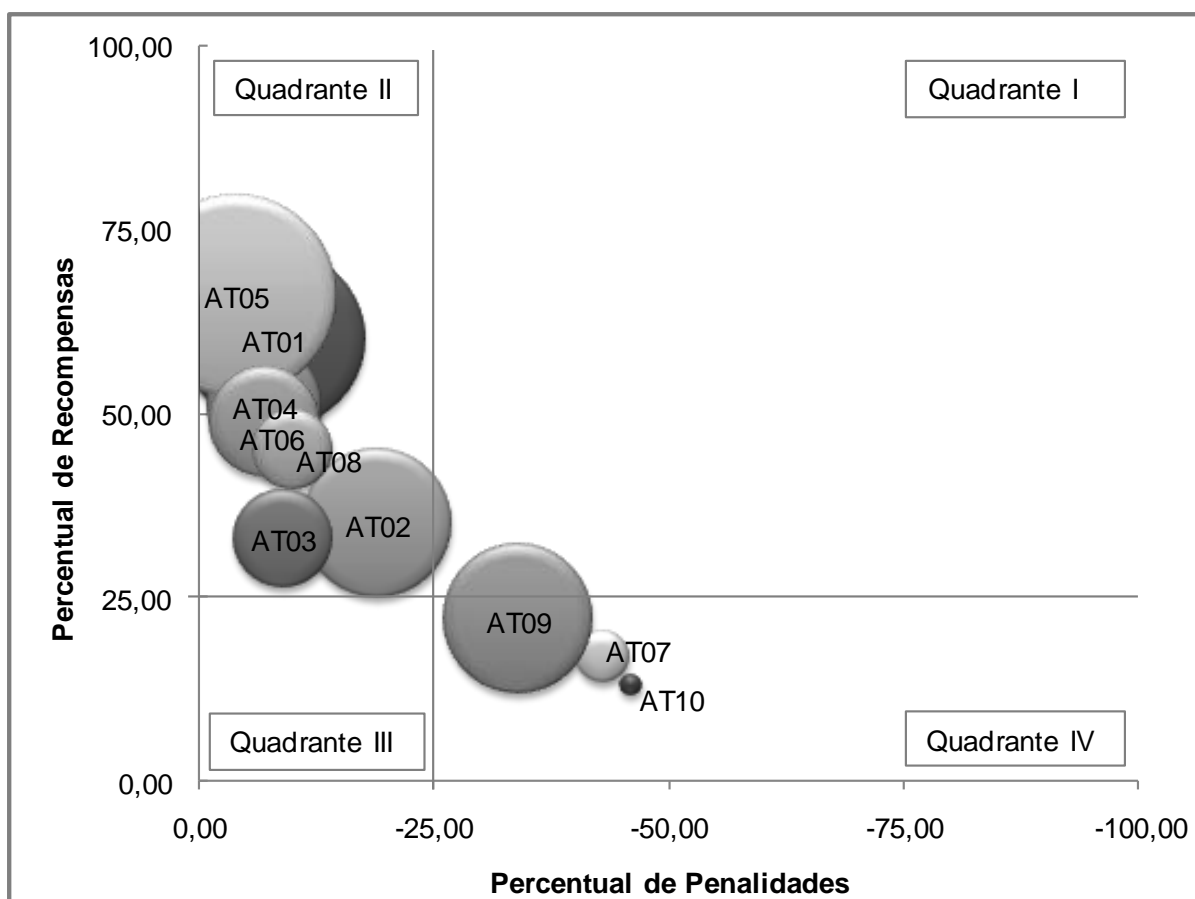
A “qualidade do conserto” (AT05) é o atributo que os respondentes consideram mais importante ao utilizarem serviços de consertos, com 377 pontos, seguido do AT01 “simpatia no atendimento”, com 305 pontos, revelando dois atributos que a loja necessita investir para agradar seus clientes. Deve-se atentar também para o AT02 “tempo de entrega dos serviços” e para o AT09 “preço” que também foram considerados importantes, assim, para atender e superar as expectativas que os clientes possuem em relação a estes atributos é necessário também realizar investimentos nos mesmos.

A partir destes dados é possível relacionar o grau de satisfação dos clientes em relação aos atributos, com os que os mesmos consideraram importantes, através dos resultados da recompensa, da penalidade e da pontuação de importância, como mostra o quadro a seguir:

COD	Atributo	%	%	Pontuação de Importância
		Recompensa	Penalidade	
AT01	Simpatia no atendimento	60,00	-8,00	305,00
AT02	Tempo de entrega dos serviços	35,00	-19,00	204,00
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	33,00	-9,00	88,00
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	51,00	-7,00	125,00
AT05	Qualidade do conserto	66,00	-4,00	377,00
AT06	Matéria prima de qualidade	49,00	-7,00	112,00
AT07	Organização e limpeza da loja	17,00	-43,00	24,00
AT08	Localização da loja de consertos	45,00	-10,00	58,00
AT09	Preço	22,00	-34,00	203,00
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	13,00	-46,00	4,00

**Quadro 13:** Relação entre a satisfação do cliente e o grau de importância.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 35:** Relação entre a satisfação do cliente e o grau de importância.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

O eixo y representa o percentual de recompensa e o eixo x representa o percentual de penalidade e o tamanho da “bolha” representa o grau de importância que os clientes atribuem ao fator em análise. Os atributos localizados no quadrante I

possuem alta taxa de penalidade e alta de recompensa, por isso deve-se procurar minimizar as penalidades. Nesta pesquisa nenhum atributo foi encontrado neste quadrante, porém o AT09 “preço” e o AT02 “tempo de entrega dos serviços” ficaram parcialmente neste quadrante, mostrando a importância dos mesmos para os clientes.

Os atributos localizados no quadrante II possuem baixa penalidade e alta recompensa, por isso são consideradas vantagens competitivas, demonstrando que a empresa está bem e deve continuar o bom trabalho, na referida pesquisa este quadrante foi o que apresentou maior incidência de atributos, destacando-se o AT05 “qualidade do conserto”, o AT01 “simpatia no atendimento” e o AT02 “tempo de entrega dos serviços”. Já o quadrante III possui baixa recompensa e baixa penalidade por isso não são prioridades de melhorias, mas se puder aumentar a recompensa é melhor, pois aumenta a vantagem competitiva da empresa, porém na pesquisa nenhum atributo encontra-se inserido neste quadrante.

Por fim, o quadrante IV apresenta alta penalidade e baixa recompensa, sendo que na pesquisa o atributo que necessita ser priorizado é o AT09 “preço”, pois além de ser considerado muito importante pelos respondentes possui alta penalidade, por isso é necessário que a empresa trabalhe para minimizar estas penalidades.

De acordo com a figura anterior os atributos que são prioridades de melhorias encontram-se nos quadrantes II e IV. Inicia-se no quadrante IV, com o AT10 “divulgação da loja e dos serviços prestados”, que é o atributo que mais gera penalidade, porém o seu grau de importância é pequeno, apenas 4 pontos, mas mesmo assim é necessário que a loja invista neste atributo a fim de torná-lo uma recompensa. Em seguida encontra-se o AT07 “organização e limpeza da loja” gera penalidade e seu grau de importância é um pouco maior, 24 pontos, evidenciando a necessidade de investir e manter a organização e a limpeza da loja sempre em níveis que agrada o cliente. Por fim o AT09 “preço” gera um pouco menos de penalidade que os dois atributos anteriores, mas seu grau de importância é significativo, 203 pontos, mostrando que a loja necessita investir em ações que tornem os preços mais acessíveis ou expliquem para o cliente os custos que os elevam. O quadrante II apresenta somente o AT02 “tempo de entrega dos serviços” como prioridade, já que este começa a ser uma recompensa, mas ainda gera um pouco de penalidade e deve-se atentar para o mesmo, pois seu grau de importância



é alto, 204 pontos, indicando para a empresa investir no cumprimento dos prazos ou não se comprometer com prazos que não se pode cumprir. Já os demais atributos estão agradando o cliente, sinalizando que a empresa deve manter estes índices ou melhorá-los a fim de satisfazer continuamente seus clientes.

#### 4.10 MODELO KANO

Para finalizar as questões sobre satisfação do cliente, utilizou-se o modelo KANO de satisfação do cliente, questionando-se aos respondentes como se sentiriam em relação a presença e a ausência de quatro atributos, com o intuito de analisar a viabilidade da implantação dos mesmos. O primeiro atributo refere-se a “máquina de cartão de crédito”, o segundo a “tele-entrega (sistema leva e traz)”, o terceiro a “sistema *online* para acompanhamento da execução dos serviços” e o quarto a “vitrines para demonstrar os serviços prestados e as matérias primas utilizadas”.

Foi utilizado um par de questões para cada atributo, sendo a primeira funcional, em relação a presença do atributo e a segunda disfuncional, em relação a ausência do atributo. O modelo KANO foi adaptado para a escala de *likert* variando entre -3 a +3, sendo -3 para muito insatisfeito e +3 para muito satisfeito, sendo que para extrair as respostas utilizou-se o gabarito de estratificação.

		Pergunta Disfuncional						
		3	2	1	0	-1	-2	-3
Pergunta Funcional	3	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
	2	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
	1	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
	0	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
	-1	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
	-2	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL	
-3	QUESTIONÁVEL		ATRATIVO			UNIDIMENSIONAL		
		REVERSO			QUESTIONÁVEL			
		Atributo						

**Figura 36:** Gabarito de estratificação.

**Fonte:** Adaptado de Picolo (2005).

**Tabela 17:** Classificação dos atributos.

Atributos	A	O	U	N	R	Q	Total
Máquina de cartão	51	0	39	8	0	2	100
Tele-entrega	65	0	25	8	0	2	100
Sistema <i>online</i>	49	1	17	30	0	3	100
Vitrine	46	2	15	34	0	3	100

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em seguida foi calculado, para analisar com mais clareza os dados, os coeficientes de satisfação e insatisfação de acordo com Berger.

**Tabela 18:** Cálculo do coeficiente de satisfação do cliente.

Atributos	%CS	%CI
Máquina de cartão	91,84	-39,80
Tele-entrega	91,84	-25,51
Sistema <i>online</i>	68,04	-18,56
Vitrine	62,89	-17,53

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Considerando 1/3 ou 33% das respostas como parâmetro para definir se o resultado é significativo, o atributo “máquina de cartão de crédito” foi considerado unidimensional, pois sua presença agrada a 91,84% dos clientes e sua ausência gera insatisfação (39,80%) para uma parcela significativa dos mesmos. Em seguida o atributo “tele-entrega” foi considerado atrativo, pois satisfaz com sua presença a 91,84% dos clientes e sua ausência abrange 25,51% dos mesmos.

Os atributos “sistema *online* para acompanhamento” e “vitrine para demonstração dos serviços” também são atrativos, pois atingiram 68,04% e 62,89% de satisfação e 18,56% e 17,53% de insatisfação respectivamente, demonstrando que os dois atributos quando presentes proporcionam satisfação, porém quando ausentes não provocam um nível significativo de insatisfação, sendo assim, sugere-se avaliar os custos e os benefícios da implantação destes dois atributos, já que a sua implantação se dará como um agrado aos clientes, entretanto. Atributos atrativos não necessitam ser implementados, pois não geram insatisfação significativa.

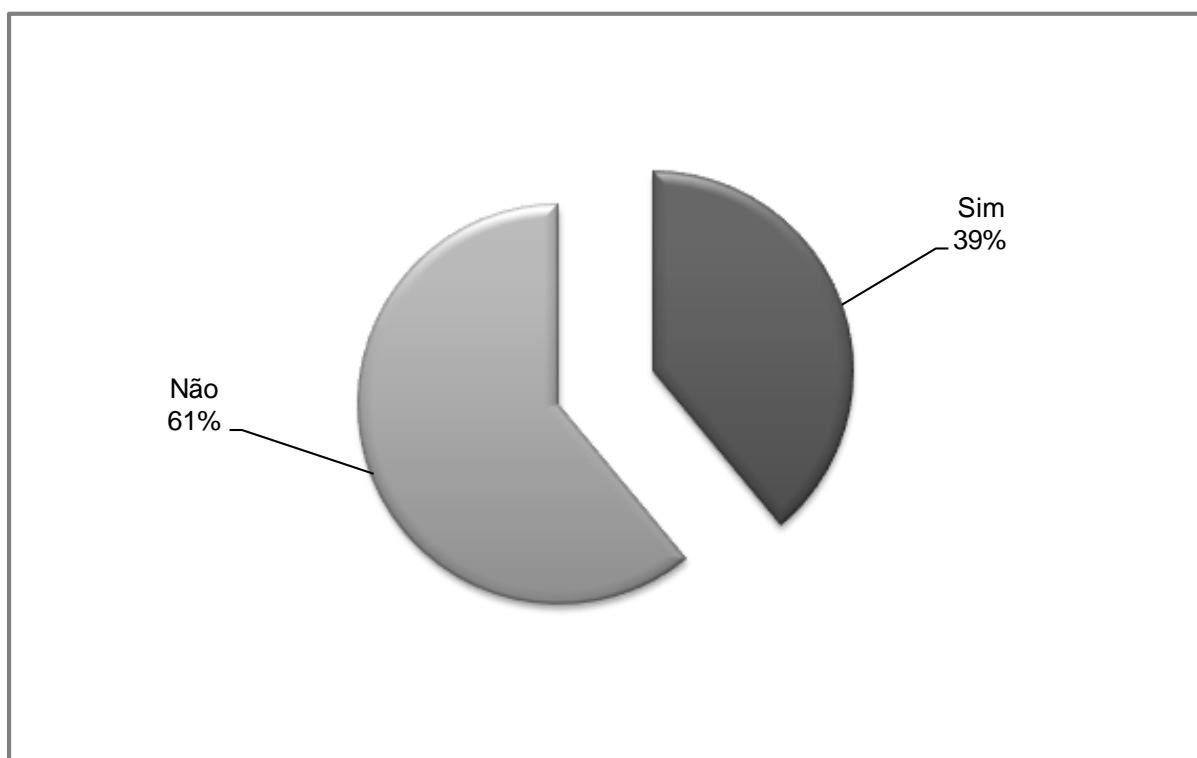
#### 4.11 PUBLICIDADE

Será apresentada nesta seção os questionamentos em relação a publicidade da loja de consertos, aos meios de comunicação que os clientes gostariam que a loja utilizasse e aos meios que os respondentes possuem mais acesso. Assim, iniciou-se esta seção questionando se o respondente fica sabendo dos serviços que a loja que ele frequenta oferece.

**Tabela 19:** Conhecimento dos serviços que a loja oferece.

Alternativa	F	%
Sim	39	39,00
Não	61	61,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 37:** Conhecimento dos serviços que a loja oferece.

Fonte: Dados da pesquisa.

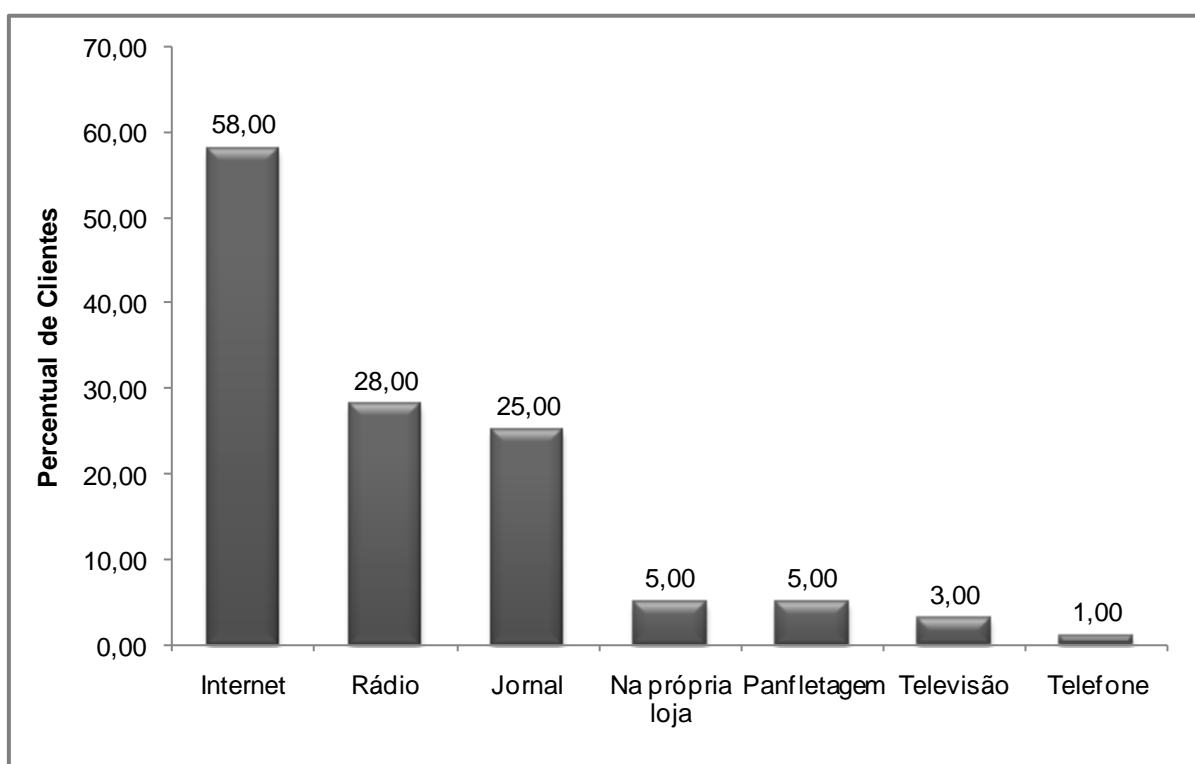
Evidencia-se que a maior parte dos entrevistados, 61,00%, não fica sabendo dos serviços que a loja oferece, isto mostra o quanto é necessário investir em publicidade para que os clientes fiquem sabendo destes serviços, enfatizando as possibilidades de consertos que os calçados e artefatos em couro possuem. Assim, para definir qual meio de publicidade utilizar, foi questionado em seguida, de que

forma o respondente gostaria de ser informado em relação às ofertas de serviços da loja que frequenta.

**Tabela 20:** Meio preferido pelos clientes para serem comunicados sobre os serviços prestados.

Alternativa	F	%
Internet (e-mail)	58	58,00
Rádio	28	28,00
Jornal	25	25,00
Na própria loja	5	5,00
Panfletagem	5	5,00
Televisão	3	3,00
Telefone	1	1,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>125</b>	<b>125,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 38:** Meio preferido pelos clientes para serem comunicados sobre os serviços prestados.

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando o gráfico da figura 38 nota-se que o meio de comunicação virtual utilizando a internet (*e-mail*) é o que mais agrada aos respondentes (58,00%), seguido do rádio (28,00%) e do jornal (25,00%). Sugere-se então que a empresa invista no meio de comunicação que mais agrada os clientes, desenvolvendo um *site*

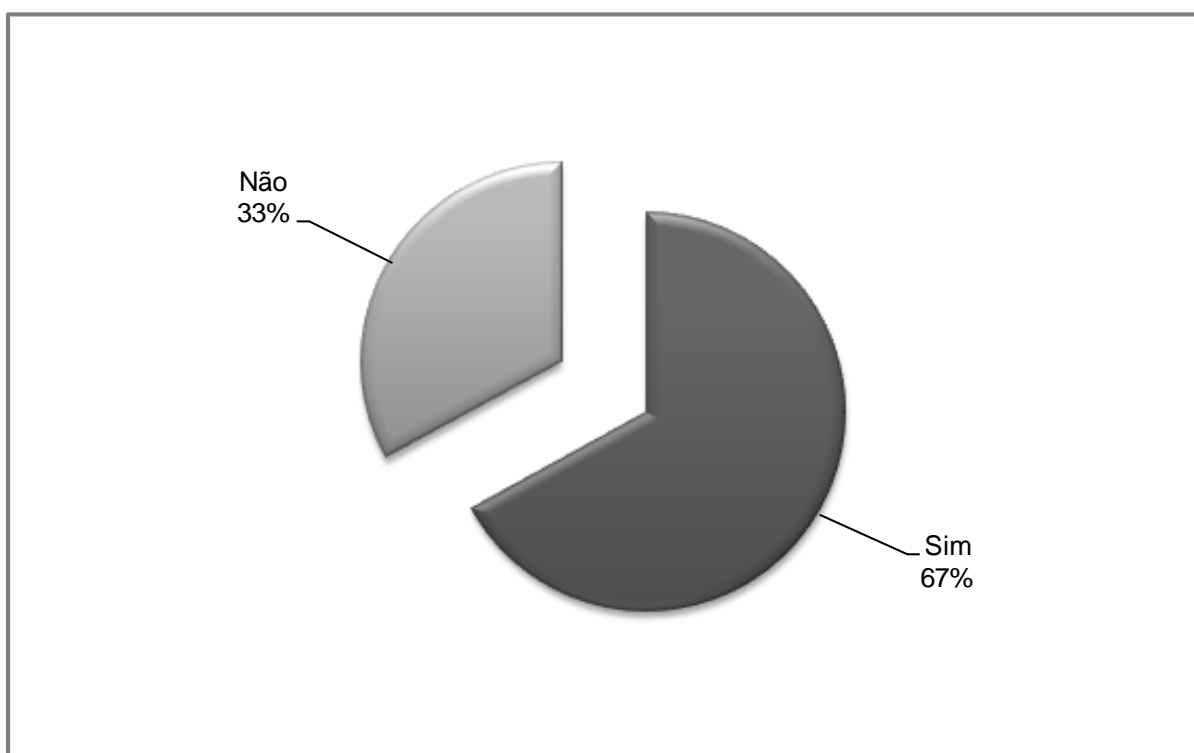
que envie informações como os serviços oferecidos, horário de atendimento e preços para o *e-mail* do cliente, assim como deixar no *site* todas as informações necessárias para os clientes saberem o que a loja faz e onde encontrá-la. Porém não basta apenas desenvolver o *site*, deve-se divulgá-lo para que os clientes o conheçam e o acessem. Após se a empresa desejar realizar outros investimentos em publicidade deve analisar os meios seguintes, rádio e jornal.

Para iniciar a análise da abrangência dos meios de comunicação, foi questionado se o respondente costuma ouvir rádio, com o intuito de saber se este meio é interessante para a loja investir.

**Tabela 21:** Rádio.

Alternativa	F	%
Sim	67	67,00
Não	33	33,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 39:** Rádio.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

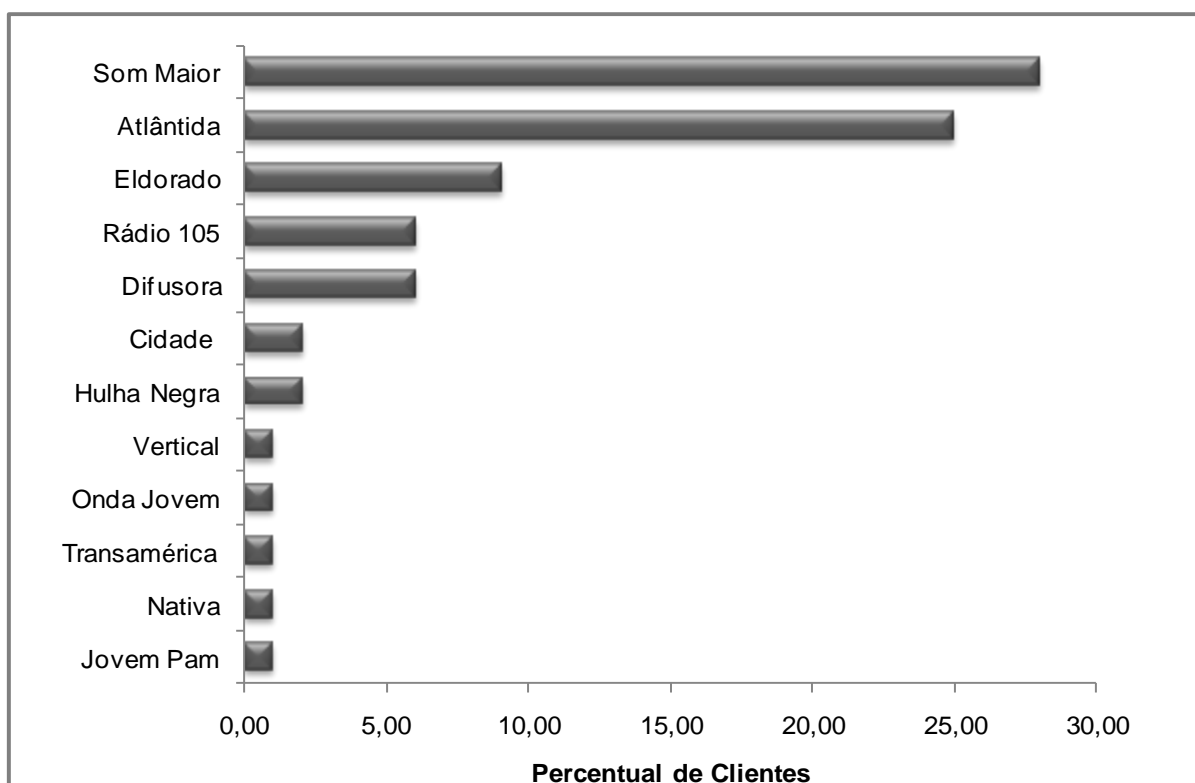
Dentre os respondentes 67,00% escutam rádio e 33,00% não escutam. O rádio mostra-se um meio atrativo para se investir já que a maioria tem acesso ao

mesmo. Então para se saber qual a rádio que mais atingirá os clientes, se investido neste meio, questionou-se qual a rádio que os respondentes costumam ouvir.

**Tabela 22:** Rádio mais ouvida.

<b>Alternativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Som Maior	28	28,00
Atlântida	25	25,00
Eldorado	9	9,00
Difusora	6	6,00
Rádio 105	6	6,00
Hulha Negra	2	2,00
Cidade	2	2,00
Jovem Pam	1	1,00
Nativa	1	1,00
Transamérica	1	1,00
Onda Jovem	1	1,00
Vertical	1	1,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>83</b>	<b>83,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 40:** Rádio mais ouvida.

Fonte: Dados da pesquisa.

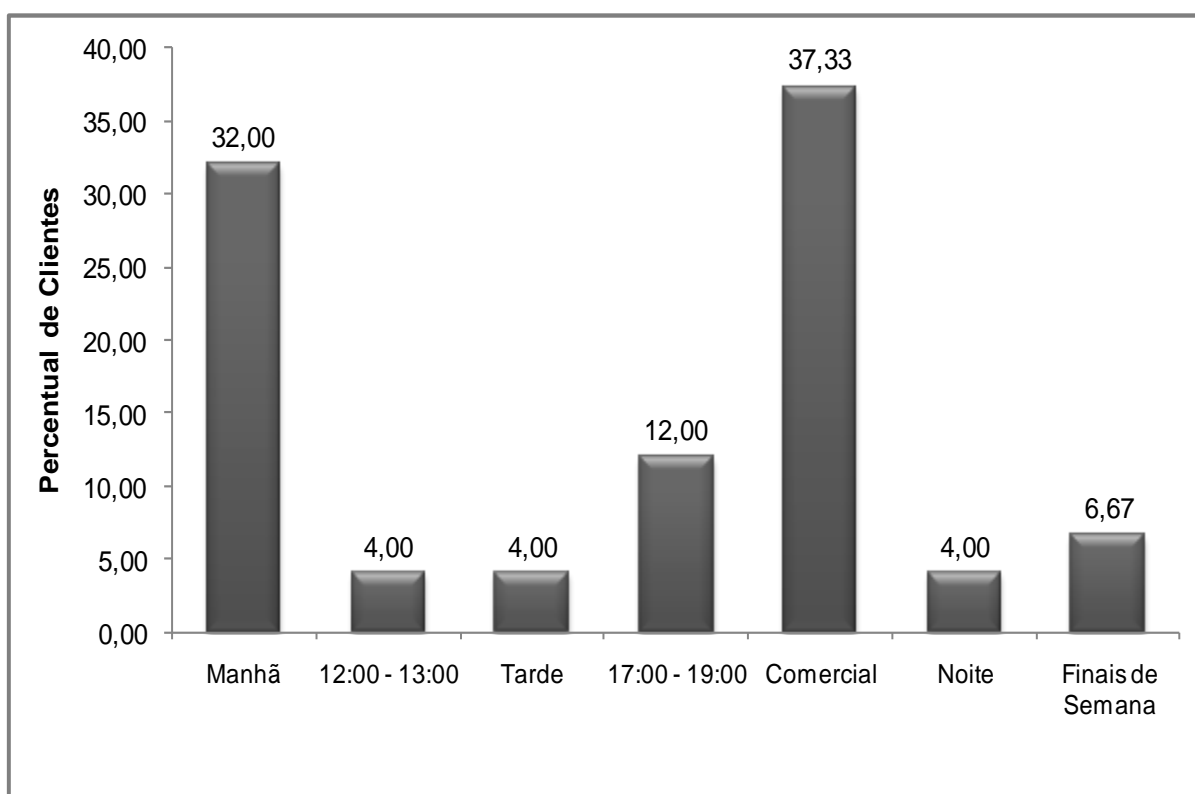
A rádio Som Maior e Atlântida atingiram 28,00% e 25,00% respectivamente, portanto estas são opções de investimento para a loja, pois são as rádios que mais irão atingir os clientes da loja.

Em seguida questionou-se o horário que os entrevistados costumam escutar estas rádios, com o objetivo de conhecer o horário que atingirá o maior número de clientes, se investido neste meio.

**Tabela 23:** Horário que ouve rádio.

Alternativa	F	%
Manhã	24	24,00
12:00 - 13:00	3	3,00
Tarde	3	3,00
17:00 - 19:00	9	9,00
Comercial	28	28,00
Noite	3	3,00
Finais de Semana	5	5,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>75</b>	<b>75,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 41:** Horário que ouve rádio.

Fonte: Dados da pesquisa.

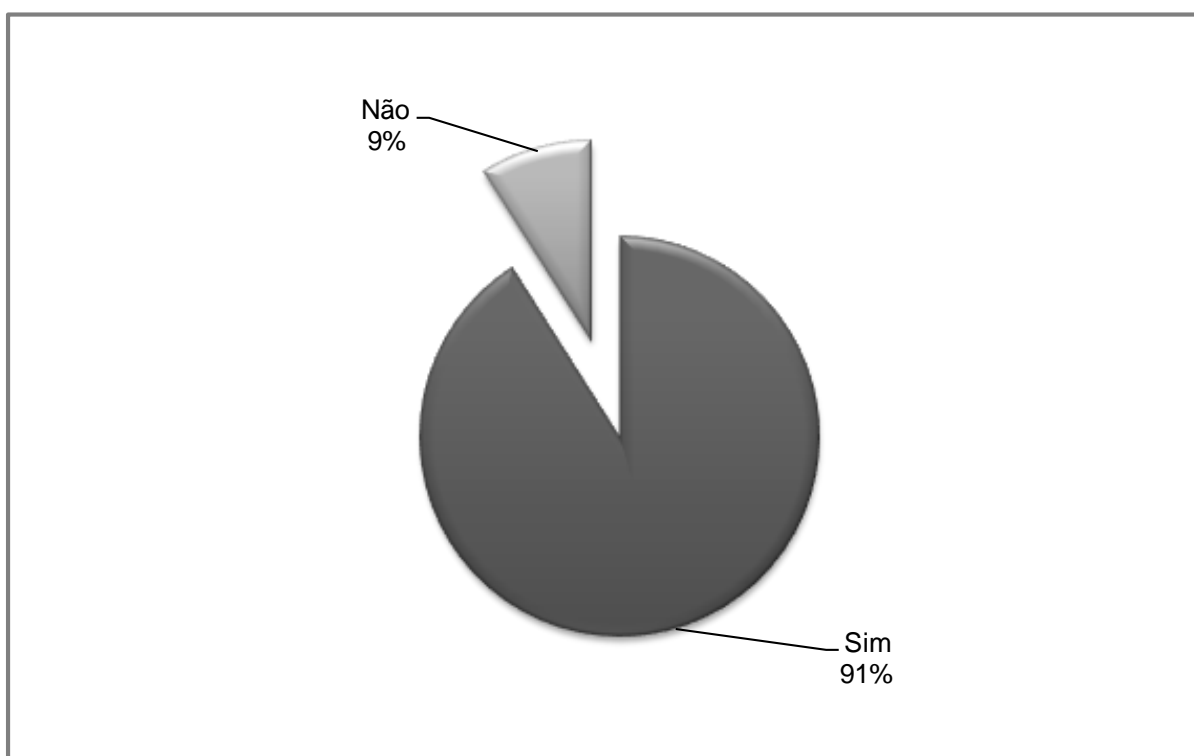
Destacaram-se dois horários, o comercial (28,00%) e a manhã (24,00%). Assim sugere-se a empresa investir em publicidade no horário comercial, já que abrange o horário da manhã, atinge o maior número dos respondentes e possivelmente trará os melhores resultados, porém se for menos custoso investir no período da manhã, a empresa pode optar por este horário, pois irá continuar atingindo uma parcela significativa de clientes.

Logo após estes questionamentos sobre rádio, questionou-se se o respondente possui acesso a internet, a fim de saber se este meio atingirá uma parcela significativa de clientes.

**Tabela 24:** Acesso a internet.

Alternativa	F	%
Sim	91	91,00
Não	9	9,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 42:** Acesso a internet.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Nota-se que a maioria dos entrevistados (91,00%) possui acesso a internet e apenas 9,00% não possuem acesso. Este dado mostra que a internet é



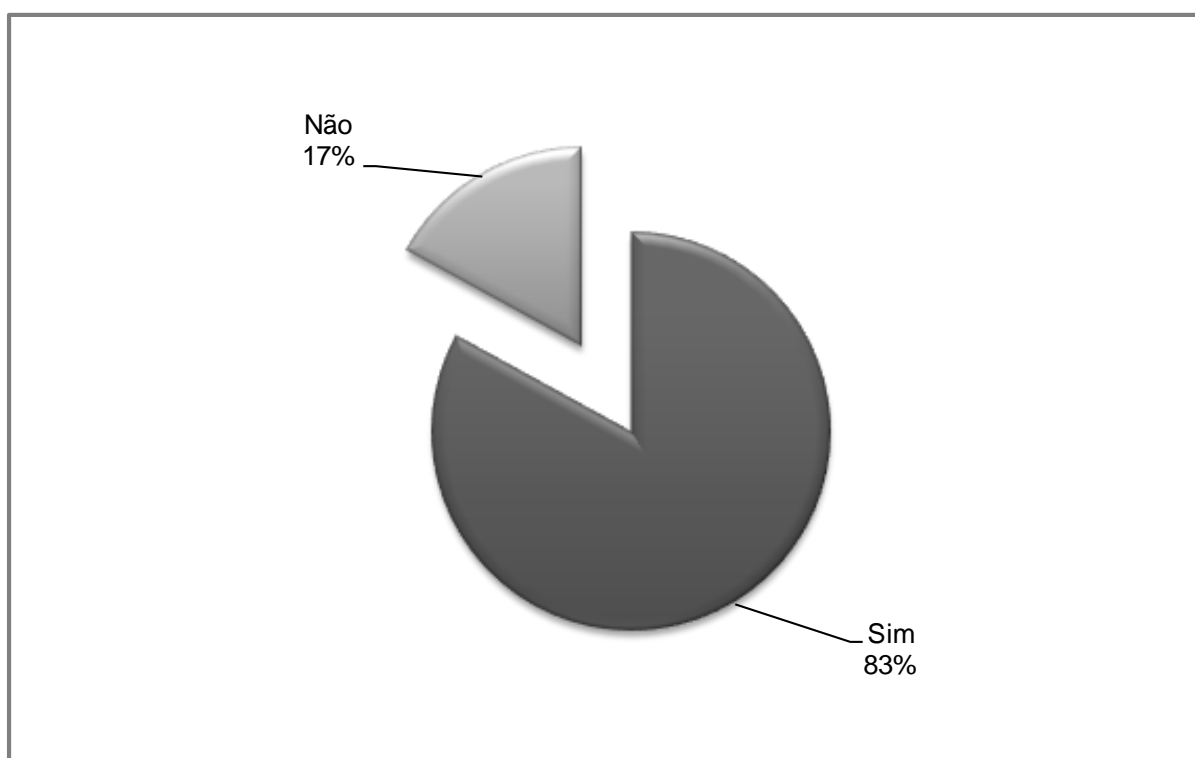
um meio que atinge quase todos os respondentes, se revelando um meio promissor de investimento pela sua abrangência, custo (é menor em relação aos outros meios de divulgação), retorno e capacidade de interação com o cliente, já que através do *site* podem ser disponibilizadas diversas ferramentas para o atendimento ao cliente.

Após analisou-se a popularidade dos jornais impressos, questionando-se inicialmente se o respondente lê jornais impressos.

**Tabela 25:** Jornais impressos.

Alternativa	F	%
Sim	83	83,00
Não	17	17,00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa.



**Figura 43:** Jornais impressos.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

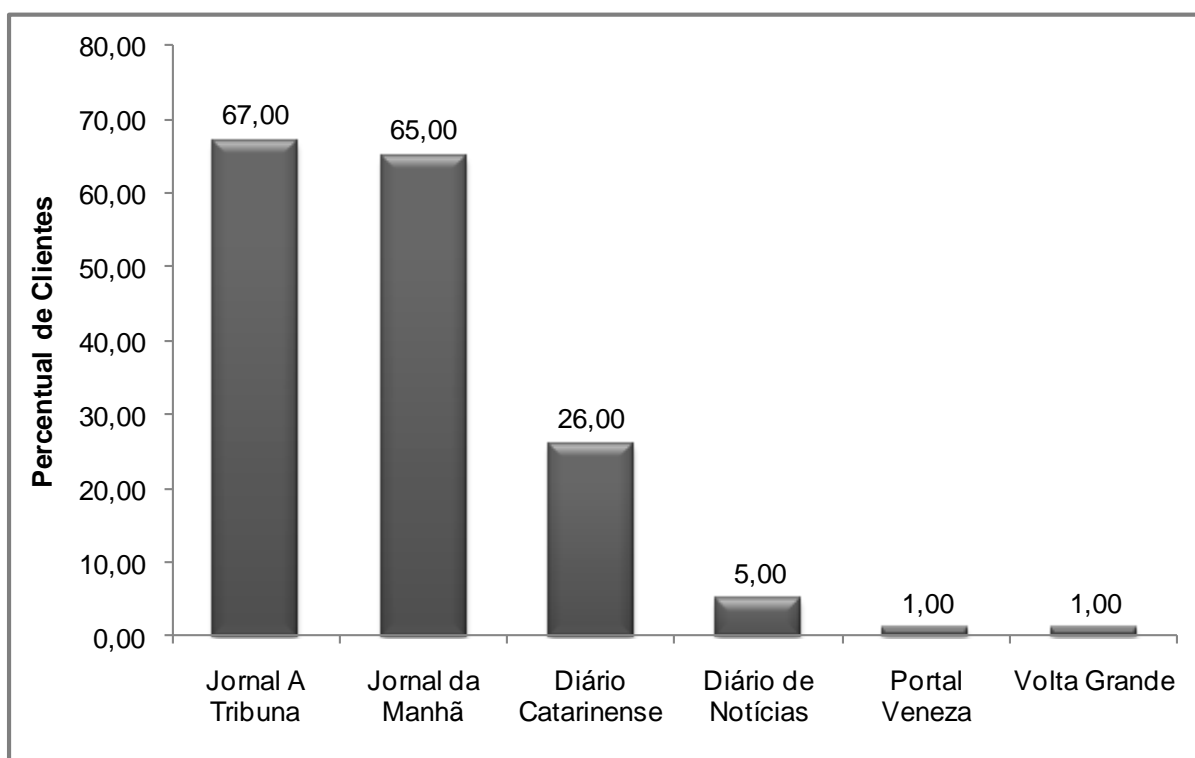
O jornal impresso também se demonstrou abrangente, já que 83,00% dos respondentes costumam ler jornais enquanto apenas 17,00% não possuem o hábito da leitura frequente. Portanto sugere-se que a empresa análise a viabilidade deste investimento.

Para obter a informação de qual jornal irá proporcionar maior retorno, se mostrando mais propício para investimento em publicidade, questionou-se quais os jornais que os respondentes costumam ler mais.

**Tabela 26:** Jornais mais lidos.

Alternativa	F	%
Jornal A Tribuna	67	67,00
Jornal da Manhã	65	65,00
Diário Catarinense	26	26,00
Diário de Notícias	5	5,00
Portal Veneza	1	1,00
Volta Grande	1	1,00
<b>Total de Respostas (TR)</b>	<b>165</b>	<b>165,00</b>
<b>Total de Entrevistados (TE)</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa.



**Figura 44:** Jornais mais lidos.

Fonte: Dados da pesquisa.

O Jornal A Tribuna (67,00%) e o Jornal da Manhã (65,00%) se revelaram como sendo os mais abrangentes para se investir, já que a diferença entre os dois não é significativa, sendo considerado empate técnico.

## CONCLUSÃO

Entender o que os clientes esperam da empresa, como definem a escolha da compra e como avaliam o serviço prestado, tornaram-se atributos importantes que a empresa deve conhecer para desenvolver suas estratégias de satisfação de clientes. Atender e superar as expectativas dos clientes, investindo na qualidade dos serviços e no atendimento prestado, tende a influenciar a intenção de recompra dos mesmos, além de ser uma vantagem competitiva perante os concorrentes (BATESON; HOFFMAN; SIMONINI, 2001). Por isso conhecer a opinião dos clientes e o mercado em que se está inserido tornou-se importante para as empresas manterem-se competitivas no mercado, neste contexto, a pesquisa do presente estudo foi realizada em duas etapas, na primeira aplicou-se com dez clientes um questionário contendo três perguntas subjetivas, com o intuito de levantar os atributos que os mesmos consideram importantes. O segundo questionário foi elaborado a partir dos resultados obtidos na primeira etapa, o mesmo conteve vinte e seis perguntas e foi aplicado com cem clientes, com o intuito de se conhecer o perfil dos clientes da loja, seu grau de satisfação e os meios de publicidade que mais lhes agradam.

Atualmente os bairros mais abrangidos pela loja são o Centro, a Mina do Matos e o Michel. Ao verificar quantas lojas de consertos de calçados e artefatos em couro existem em Criciúma e onde estão localizadas, observou-se que existe dez lojas no total, sendo sete localizadas no Centro, uma no Pinheirinho, uma na Próspera e uma no Rio Maina, isto demonstra um conglomerado de lojas na região do centro, sendo que, segundo o mapa de densidade populacional, disponibilizado pelo IBGE, há uma descentralização de regiões populosas, deste modo sugere-se que a loja identifique estas regiões, correlacione com as regiões que apresentam maior incidência de pessoas inseridas na classe social C, que é a predominante entre os clientes da loja, para assim, verificar a viabilidade técnica financeira de investimentos destas regiões.

As mulheres são predominantes na utilização destes serviços, representam 76,00% dos clientes. A faixa etária predominante fica entre 20 e 29 anos e a classe social na C. O horário de funcionamento sugerido para a loja atender as necessidades dos clientes é a abertura as 7 horas da manhã, sem interromper ao meio dia, encerrando o expediente as 19 horas, porém se não for

possível atender este horário, sugere-se optar ao menos por permanecer aberto até as 19 horas para que os clientes possam opções de horários para se deslocarem até a loja. A Loja Criciúma 1 se mostrou como a mais frequentada pelos entrevistados (74,00%), sendo os sapatos, as botas e as bolsas os produtos que mais costumam apresentar desgastes ou avarias.

As sugestões de melhorias foram identificadas a partir da avaliação de diversos atributos em relação à loja. Iniciou-se questionando “o que a loja de consertos que você frequenta faz e deve continuar fazendo” que apontou o “bom atendimento” e a “qualidade do conserto” com 35,00% e 30,00% respectivamente, como sendo atributos que estão agradando os clientes, o questionamento “o que faz e deveria deixar de fazer”, apontou o “atrasar a entrega” (8,00%), “não abrir na hora do almoço” (7,00%), “possuir preços altos” (6,00%) e “o local ser desorganizado” (5,00%) como sendo atributos que não estão agradando aos clientes, portanto a loja deve procurar melhorá-los. Em relação ao questionamento “o que não faz e deveria passar a fazer” apontou o “sistema leva e traz (tele-entrega)” com 16,00% e “efetuar a entrega mais rápido” com 11,00%, como sendo sugestões de melhorias para a empresa, ressalta-se que existem outras opções que foram citadas e podem ser analisadas, já que nesta questão não é considerada a quantidade com que a sugestão é mencionada e sim a sua qualidade, podendo um atributo ter sido citado poucas vezes ou uma vez e agradar a diversos clientes, como por exemplo, os atributos “abrir ao meio dia”, “possuir máquina de cartão de crédito”, “fazer divulgação e vitrines dos serviços oferecidos”, “disponibilizar recibo para o cliente referente ao serviço realizado, após o pagamento”, “fazer crediário”, “possuir sistema de cadastro de clientes” e “disponibilizar café com biscoitos para os clientes”, sendo que a viabilidade da implantação destes atributos deve ser analisada pela loja.

Os atributos considerados mais importantes pelos clientes foram a “qualidade do conserto” e a “simpatia no atendimento”, seguidos do “tempo de entrega dos serviços” e do “preço”, demonstrando que devem ser feitos investimentos nestes atributos objetivando atender e superar as expectativas dos clientes relacionadas a estes atributos.

O cliente em uma análise geral está satisfeito, principalmente com a “qualidade do conserto” e a “simpatia no atendimento”, que obtiveram as maiores médias de 2,58 e 2,50 respectivamente, em uma escala de -3 a +3, porém é necessário investir nos atributos que ainda não geram satisfação para os clientes,

como, a “divulgação da loja e dos serviços prestados”, média de 0,70 e a “organização e limpeza da loja”, média de 0,90. O atributo “preço” e o “tempo de entrega dos serviços” também necessitam ser revistos já que atingiram a média de 1,42 e 2,02 respectivamente. O grau de vulnerabilidade da empresa é de apenas 3,00%, demonstrando que a mesma vem agradando aos clientes, porém a loja não deve se acomodar por este índice ser baixo e sim procurar minimizá-lo. Neste contexto a pesquisa revelou ainda que 37,00% dos clientes retornam a loja a cada três meses para utilizar os serviços de consertos.

Através do modelo KANO de satisfação do cliente, observou-se que “possuir máquina de cartão de crédito” irá satisfazer a 91,84% dos clientes enquanto deixar de implantar não irá satisfazer a 39,80% dos mesmos, assim este resultado caracteriza-o como um atributo unidimensional, que é aquele que possui alta recompensa quando presente e alta penalidade quando ausente e por isso deve ser implantado. Já os outros três atributos, “possuir sistema tele-entrega”, “possuir sistema *online* para acompanhamento da execução dos serviços” e “possuir vitrines para demonstrar os serviços prestados e as matérias primas utilizadas”, são considerados atrativos, pois suas presenças agradam a 91,84%, 68,04% e 62,89% dos clientes respectivamente e suas ausências geram menos de 33,00% de insatisfação. Deste modo estes atributos tornam-se sugestões de implantação, pois se implantados irão agradar os clientes proporcionando comodidade e assim maximizando o nível da satisfação dos mesmos, porém se não forem implantados não irão gerar insatisfação significativa, por isso sugere-se analisar a viabilidade de implantação dos mesmos. Recomenda-se ainda monitorar anualmente estes investimentos, se implantados, para gerenciar o impacto na melhoria do atendimento.

Ao analisar a publicidade da empresa constatou-se que 39,00% dos entrevistados ficam sabendo dos serviços que a empresa oferece, indicando que podem ser realizados investimentos nesta área, com o intuito de elevar este percentual. Nesta perspectiva, os entrevistados preferem ser comunicados através do e-mail (58,00%), sendo que 91,00% dos mesmos possuem acesso ao mesmo, indicando que este meio é promissor para ser investido. O jornal impresso também se mostrou uma opção de investimento abrangente, já que 25,00% dos entrevistados o elegeram como meio preferido para serem comunicados sobre os serviços prestados pela loja e 83,00% dos mesmos costumam ler jornais

frequentemente, sendo os mais lidos o Jornal A Tribuna e o Jornal da Manhã. Por fim o rádio também se mostrou um meio atrativo de investimento, porém um pouco menos abrangente do que os demais, pois 28,00% dos entrevistados o preferem como meio de comunicação e 67,00% dos mesmos costumam ouvir rádio frequentemente, destacando-se a rádio Som Maior e a rádio Atlântida como as mais ouvidas pelos entrevistados em horário comercial e no período da manhã. Deste modo o investimento em publicidade utilizando o rádio deve ser analisado, já que a quantidade de pessoas que ouvem rádio é menor do que a que possui acesso a internet e a que lê jornais e o seu percentual, quando questionou-se o meio preferido para serem comunicados dos serviços prestados pela loja, o mesmo obteve uma diferença mínima superior se comparado com o jornal impresso e significativamente inferior se comparado a internet.

Por isso sugere-se que a loja invista em um primeiro momento na criação de um site e em *e-mails* publicitários e se desejar expandir o investimento em publicidade sugere-se investir no jornal impresso, pois além de ser um meio menos custoso que o rádio, revela-se mais abrangente.

## REFERÊNCIAS

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. rev. Florianópolis: Ed. UFSC, 2002. 340 p.

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

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002. 203 p.

CASCÃO, Luiz Antonio Fernandes. **Idéias de Negócios: conserto de sapato**. SEBRAE. 2008. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/que-negocio-abrir/ideias/integra\\_ideia?rs=Conserto de sapato&id=D9E8EA1DDFDE4A57832574F200604858&campo=impNeg](http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/que-negocio-abrir/ideias/integra_ideia?rs=Conserto+de+sapato&id=D9E8EA1DDFDE4A57832574F200604858&campo=impNeg)>. Acesso em: 23 mar. 2011.

CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2006. 210 p.

CAVION, Renata. **GEOMARKETING PARA GESTÃO TERRITORIAL: mapeamento de ameaças e oportunidades**. 2008. 107 f. Dissertação (Pós-graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <[http://www.tede.ufsc.br/tedesimplificado//tde\\_arquivos/1/TDE-2009-09-17T182721Z-1029/Publico/PECV0601-D.pdf](http://www.tede.ufsc.br/tedesimplificado//tde_arquivos/1/TDE-2009-09-17T182721Z-1029/Publico/PECV0601-D.pdf)>. Acesso em: 31 ago. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 164 p.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994. 492 p.

CUNHA, Adriana Marques da et al. **Relatório de Acompanhamento Setorial: couro e calçados**. Volume 2: ABDI e Unicamp, 2008. Disponível em: <<http://www.abdi.com.br/Estudo/Couro%20e%20Cal%C3%A7ados%20-%20setembro%202008.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2011.

CURY, Anay. **Setor calçadista retoma crescimento e atinge recorde de vendas em 2010**. São Paulo. 2011. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2011/01/setor-calcadista-retoma-crescimento-e-atinge-recorde-de-vendas-em-2010.html>>. Acesso em: 23 mar. 2011.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003. 539 p.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 168 p.

DUTRA, René Gomes. **Custos: uma abordagem prática**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003. 394 p.

ELIAS, Wanda Luquine. **Segmentação geodemográfica: modelos mentais dos profissionais do ramo imobiliário de Presidente Prudente/SP e seus fatores influenciadores versus modelo com dados oficiais gerado a partir do geomarketing**. 2009. 136 f. Dissertação (Mestre em Administração de Organizações) - Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-24072009-175508/pt-br.php>>. Acesso em: 13 set. 2011.

ESPÍNDULA, Fábio Marcelo. **História dos calçados até o século XIX**. 2009. Disponível em: <<http://www.centralartigos.com/pdf/article-2227.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2011.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. Porto Alegre: Bookman, 2000. 537 p.

FUTRELL, Charles. **Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003. 521 p.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. . **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Ed. Atlas, 1994. 233 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1996. 159 p.

GOBE, Antônio Carlos et al. **Administração de vendas**. São Paulo: Saraiva, 2001. 306 p.



\_\_\_\_\_. **Administração de vendas**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007. 388 p.

IBGE (Brasil). **Sinopse do Censo 2010**: pessoas residentes. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopseporsetores/?nivel=st>>. Acesso em: 02 out. 2011.

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

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764 p.

\_\_\_\_\_. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 251 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2004. 593 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

LAMB, Charles W.; HAIR, Joseph F.; MCDANIEL, Carl D.. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. 644 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. . **Administração de vendas**. São Paulo: Atlas, 1988. 227 p.

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

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

MARTINS, Rosilda Baron. **Metodologia científica**: como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos. Curitiba, PR: Juruá, 2004. 277 p.

MELO, Tiago Eugenio de. **Uso e aplicação de modelos econômicos em sistemas de informação para geomarketing**. Dissertação. Campinas, 2003. 71 p.

MENDES, Claudia. **Sapateiro**: ofício de dar vida nova a antigos calçados. 2008. Disponível em: <[http://ww2.unifolha.com.br/lernoticiafoto.aspx?id\\_noticia=1417](http://ww2.unifolha.com.br/lernoticiafoto.aspx?id_noticia=1417)>. Acesso em: 23 mar. 2011.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing**: fundamentos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2008. 464 p.

NOVAES, Gabriela Caldeira de Castro. **Os sapatos ao longo da existência humana e sua contemporaneidade**. 2006. Disponível em: <<http://www.antennaweb.com.br/edicao2/artigos/pdf/artigo4.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

PICOLO, Jaime Dagostim. **Influência do desempenho de atributos de produtos ou serviços na satisfação dos clientes**: uma análise comparativa entre diferentes técnicas de pesquisa. 2005. 197f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2005.

PINTO, Hamilton de Souza. **Administração de vendas**. Rio de Janeiro, 2008. 18 p.

RAPP, Stan; COLLINS, Thomas L.. **O novo maxi-marketing**. São Paulo: Makron Books, 1996. 304 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio do curso de administração**: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. 20. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 301 p.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Mcgraw-hill, 2006. 583 p.

SEBRAE. **Sapataria**. 2008. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/ideais/default.asp?vcdtexto=2718>>. Acesso em: 23 mar. 2011.

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

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 2002. 197 p.

TEJON MEGIDO, José Luiz; COBRA, Marcos. **Gestão de vendas: os 21 segredos do sucesso**. São Paulo: Saraiva, 2007. 270 p.

TEJON MEGIDO, José Luiz; SZULCSEWSKI, Charles John. **Administração estratégica de vendas e canais de distribuição**. São Paulo: Atlas, 2002. 172 p.

TONTINI, Gérson. **Como identificar atributos atrativos e obrigatórios para o consumidor**. 2003. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/download/325/310>>. Acesso em: 21 set. 2011.

TONTINI, Gérson; SILVEIRA, 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. 15 p.

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

## APÊNDICES

## APÊNDICE A – Pesquisa de Leitura Exploratória.



**UNESC - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE**  
**Pesquisa de satisfação da loja de consertos de calçados e**  
**artefatos em couro**



Caro cliente, convido-o a responder esta pesquisa que fará parte do Trabalho de Conclusão de Curso, da acadêmica Maressa Matos, para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas, cujo tema refere-se a: análise de desempenho, na visão de seus clientes, de uma loja de consertos de calçados e artefatos em couro, localizada na cidade de Criciúma/SC. Sendo que, após aprovação do mesmo este estudo estará disponível no acervo bibliográfico da universidade para consultas. Ressalto que a sua identidade não será divulgada.

1. Quais os atributos/fatores que geram satisfação para você em uma loja de conserto de calçados e artefatos em couro?

2. Quais os atributos/fatores que geram insatisfação para você em uma loja de conserto de calçados e artefatos em couro?

3. O que você sugere para melhorar em geral as lojas de consertos de calçados e artefatos em couro?

Obrigada!

## APÊNDICE B – Pesquisa Quantitativa.



**UNESC - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE**  
**Pesquisa de satisfação da loja de consertos de calçados e**  
**artefatos em couro**



Bom dia. Eu sou Maressa Matos acadêmica do Curso de Administração de Empresas da UNESC. Estou realizando uma pesquisa de mercado em relação ao desempenho da loja de consertos de calçados e artefatos em couro, e quero contar com a sua colaboração. Antes de tudo, gostaria de informar que a sua participação é voluntária, e, além disso, garantimos que suas respostas serão tratadas de forma estritamente confidencial. Primeiramente, eu quero fazer algumas perguntas no intuito de conhecer seu perfil.

1. Cidade onde reside: \_\_\_\_\_ 2. Bairro onde reside: \_\_\_\_\_
  3. Sexo:
    1. Masculino
    2. Feminino
  4. Faixa etária:
    1. De 10 a 19 anos;
    2. De 20 a 29 anos;
    3. De 30 a 39 anos;
    4. De 40 a 49 anos;
    5. De 50 a 59 anos;
    6. 60 anos ou mais.
  5. Em qual destas opções está à renda total da sua família no mês passado, somando as rendas de todas as pessoas que moram com você, incluindo a sua?
    1. Até R\$545,00
    2. De R\$546,00 à R\$1.090,00
    3. De R\$1.091,00 à R\$2.180,00
    4. De R\$2.181,00 à R\$5.450,00
    5. De R\$5.451,00 à R\$10.900,00
    6. Acima de R\$10.901,00
  6. Você trabalha em qual horário?
    1. Horário inicial: \_\_\_\_\_
    2. Intervalo Almoço: \_\_\_\_\_
    3. Horário final: \_\_\_\_\_
  7. Quais lojas de consertos de calçados você frequenta? \_\_\_\_\_
  8. Destas, qual você mais frequenta? \_\_\_\_\_
  9. Você costuma procurar lojas de consertos de calçados aproximadamente com qual frequência? (Assinale um "X" na opção escolhida)
- |                   |                         |                      |                       |                    |
|-------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|
| 1.<br>Mensalmente | 2.<br>A cada três meses | 3.<br>A cada 6 meses | 4.<br>Uma vez por ano | 5.<br>Outro: Qual? |
|-------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|
10. Quais calçados que você possui que costumam apresentar algum tipo de desgaste? (Assinale quantos achar necessário)
    1. Sapato
    2. Botas
    3. Sandálias
    4. Tênis
    5. Chuteiras
  11. Quais os artefatos em couro que você possui que costumam apresentar algum tipo de desgaste? (Assinale quantos achar necessário)
    1. Bolsas
    2. Carteiras
    3. Cintos
    4. Malas
    5. Bolas
  12. O que a loja de consertos que você frequenta faz e deve continuar fazendo?

13. O que faz e deveria deixar de fazer?

14. O que não faz e deveria passar a fazer?

15. Qual o seu grau de satisfação em relação ao desempenho dos atributos da loja de consertos de calçados e artefatos em couro que você frequenta: (Assinale um "X" a cada item)

Item	Atributos	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
AT01	Simpatia no atendimento	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT02	Tempo de entrega dos serviços	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT05	Qualidade do conserto	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT06	Matéria prima de qualidade	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT07	Organização e limpeza da loja	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT08	Localização da loja de consertos	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT09	Preço	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
<b>GER</b>	<b>Desempenho da loja em geral</b>	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3

16. Você recomendaria a loja de consertos de calçados e artefatos em couro que você frequenta para seus amigos e familiares? (Assinale um "X" na opção escolhida)

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

17. 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. Os critérios de preferência são totalmente seus, não existe resposta certa ou errada. (Assinale apenas 5 opções do 1 ao 5).

Item	Atributos	Ordem de preferência
AT01	Simpatia no atendimento	
AT02	Tempo de entrega dos serviços	
AT03	Explicação sobre o serviço para o cliente	
AT04	Entrega do serviço conforme o prometido	
AT05	Qualidade do conserto	
AT06	Matéria prima de qualidade	
AT07	Organização e limpeza da loja	
AT08	Localização da loja de consertos	
AT09	Preço	
AT10	Divulgação da loja e dos serviços prestados	

18. Você fica sabendo dos serviços que a loja que você frequenta oferece?

1. Sim 2. Não

19. De que forma, você gostaria de ser comunicado em relação às ofertas de serviços da loja que você frequenta?

1. Rádio; 2. Jornal; 3. Internet; 4. Outros: Qual? \_\_\_\_\_

20. Você ouve rádio normalmente?

1. Sim 2. Não

21. Se sim, qual a rádio mais ouvida? \_\_\_\_\_

22. Normalmente você ouve rádio em quais horário? \_\_\_\_\_

23. Você tem acesso à internet?

1. Sim 2. Não

24. Você lê jornais impressos?

1. Sim 2. Não

25. Se sim, qual(is) jornais?

1. Jornal da Manhã 2. Jornal a Tribuna 3. Diário de Notícias 4. Diário Catarinense 5. Outro, qual?

26. Como você se sentiria se a loja de consertos que você frequenta: (Assinale um "X" a cada item)

Item	Atributo	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
AT01	Possuir máquina de cartão de crédito	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT02	Não possuir máquina de cartão de crédito	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT03	Possuir sistema tele-entrega	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT04	Não possuir sistema de tele-entrega	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT05	Possuir sistema <i>online</i> para acompanhamento da execução dos serviços	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT06	Não possuir sistema <i>online</i>	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT07	Possuir vitrines para demonstrar os serviços prestados e as matérias primas utilizadas	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
AT08	Não possuir vitrines	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3

Obrigada!



