



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

**VINÍCIUS SAMPAIO DE OLIVEIRA**

**CONTRIBUIÇÕES DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA  
VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
ARTIGOS DO VESTUÁRIO NA CIDADE DE PATOS-PB.**

**PATOS – PB**

**2014**

**VINÍCIUS SAMPAIO DE OLIVEIRA**

**CONTRIBUIÇÕES DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA  
VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
ARTIGOS DO VESTUÁRIO NA CIDADE DE PATOS-PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Graduação em Administração da  
Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento  
à exigência para obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Orientador (a): Gabriela Tavares dos Santos

PATOS – PB

2014

## UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

O49c Oliveira, Vinícius Sampaio de.  
Contribuições da qualidade no atendimento ao cliente na Vantagem Competitiva: um estudo no comércio varejista de artigos do vestuário na cidade de Patos - PB [manuscrito] / Vinicius Sampaio De Oliveira. - 2014.  
20 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Profa. Msc. Gabriela Tavares dos Santos, Coordenação de Administração”.

1. Qualidade de atendimento. 2. Setor varejista. 3. Fator Competitivo. I. Título.

21. ed. CDD 658.562

**VINÍCIUS SAMPAIO DE OLIVEIRA**

**CONTRIBUIÇÕES DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA  
VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
ARTIGOS DO VESTUÁRIO NA CIDADE DE PATOS-PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Graduação em Administração da  
Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento  
à exigência para obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Aprovada em 18/02/2014.

---

Prof<sup>a</sup> Ms Gabriela Tavares dos Santos / UEPB  
Orientadora

---

Prof. Ms. Ericka / UEPB  
Examinadora

---

Prof<sup>a</sup> Ms<sup>a</sup> Igor / UEPB  
Examinador

## **CONTRIBUIÇÕES DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE ARTIGOS DO VESTUÁRIO NA CIDADE DE PATOS-PB.**

OLIVEIRA, VINÍCIUS S. **Contribuições da qualidade no atendimento ao cliente na vantagem competitiva:** um estudo no comércio varejista de artigos de vestuário na cidade de Patos - PB. Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, Campus VII, Patos - PB.

EMAIL: vsamoliveira@hotmail.com

### **RESUMO**

Este trabalho apresenta um estudo acerca da qualidade de atendimento realizado junto a 37 empresas varejistas da cidade de Patos - PB. O objetivo foi descrever a qualidade do atendimento oferecido ao cliente no setor varejista como fator competitivo, e; também, descrever o atendimento neste setor, identificar fatores implicadores em qualidade e identificar o diferencial competitivo quanto ao atendimento destas organizações. Foram identificados os cinco fatores determinantes da qualidade de serviço, que são: confiabilidade, capacidade de resposta, segurança, empatia e tangibilidade, para a representação gráfica dos dados obtidos através da coleta dos dados do estudo realizado com 37 empresas varejistas, utilizando-se um questionário baseado no modelo do questionário SERVQUAL, na cidade de Patos - PB.

**Palavras-chaves:** Qualidade de atendimento; Setor varejista; Fator Competitivo.

### **ABSTRACT**

This article presents a study about the quality of care performed with 37 retailers from Patos city, Paraíba State. The objective was understand care quality offered to customer's retail sector as competitive factor and; also describe care of such sector identify implicates factors of quality and identify competitive as regards to meet those organizations differential in search of process loyalty among its customers. Reliability, responsiveness, security, tangibles and empathy for the graphical representation of data obtained by collecting the study conducted with 37 retailers, using a questionnaire based: five determinants of service quality, which are identified the model of the SERVQUAL questionnaire, in the city of Patos - PB.

**Keywords:** Quality of care; Retail Sector; Competitive Factor.

### **INTRODUÇÃO**

Percebem-se nos últimos anos, várias mudanças ocorridas na qualidade do atendimento ao cliente, desencadeadas por avanços e transformações da globalização. É possível constatar que a tecnologia, com suas vantagens e facilidades, influenciou o comportamento das pessoas. A globalização desencadeou muitas mudanças, e a tecnologia

ampliou a capacidade do ser humano resultando em novas relações. Esse conjunto de transformações impulsionou a evolução e transformação da relação cliente/organização. A compreensão destas mudanças é fundamental para manter-se seguro em um mercado cada dia mais competitivo.

Neste sentido, pode-se compreender que o consumidor passou a ter uma visão diferenciada tornando-se mais exigente, como também conhecendo mais os seus direitos. Para atender esse padrão, as organizações e seus gestores passaram a se preocupar e a investir em treinamentos com o objetivo de não só realizar um bom atendimento, mas de saber ouvir o cliente formando um canal de comunicação entre ambos a fim de atender as expectativas dos mesmos e agregar valor e benefícios para a empresa. Conforme os autores orientam:

O atendimento ao cliente é o um elo entre as empresas, entidades e organizações aos seus respectivos públicos, buscando compreensão, simpatia e opinião favorável da sociedade. Visam principalmente à criação, manutenção, fortalecimento e consolidação da sua imagem (RIZZI;SITA. 2012, p14).

A excelência no atendimento além de fidelizar o cliente, melhora e fixa a imagem da empresa junto ao mercado e sociedade cada vez mais exigentes. Assim, há um crescimento nas vendas, nos retornos econômicos e institucionais para a empresa (KOTLER, 2000). O atendimento ao cliente é essencialmente importante para as empresas, notadamente para o seguimento varejista, no qual pode significar a base de atuação para muitas empresas desse setor.

Tendo em vista essa ideia, deve-se sempre melhorar as relações de trabalho, passando a credibilidade e confiança do negócio para estabelecer uma boa relação com o objetivo de satisfazer, e entender as necessidades do cliente. Isto porque, segundo Kotler (2000, p. 315), “a qualidade no atendimento é um elemento que pode determinar o sucesso ou fracasso de um negócio”.

Atualmente, o atendimento ao cliente faz toda a diferença nas empresas. Percebe-se que este serviço é fundamental para as organizações se destacarem. Neste sentido os empresários/empreendedores estão procurando se adequar ao cotidiano do mercado buscando novas estratégias e cursos de qualificações. Tendo em vista esse aspecto, compreende-se que para alcançar esse objetivo, os profissionais precisam estar bem qualificados e preparados para atender o cliente com excelência, sabendo como tratá-los e conquistá-los.

Nesse contexto, constata-se o uso de estratégias para buscar produtos e serviços diferenciados para melhor atender as necessidades dos clientes. De acordo com Kotler (2008, p.254), a diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para

distinguir a oferta da empresa com o que seus concorrentes estão oferecendo. Diante do exposto, pergunta-se: **Quais as contribuições que a qualidade no atendimento ao cliente podem gerar na competição entre as empresas no setor varejista da Cidade de Patos?**

Assim, este artigo tem como objetivo geral, descrever as contribuições que a qualidade no atendimento ao cliente podem gerar na competição entre as empresas no setor varejista da Cidade de Patos - PB. E, como objetivos específicos:

- Descrever a qualidade no atendimento do setor varejista;
- Identificar fatores implicadores em qualidade na percepção dos varejistas;
- Identificar o diferencial competitivo quanto ao atendimento do setor varejista na cidade de Patos - PB.

A qualidade no atendimento ao cliente é muito importante para as empresas, já que nada é mais prazeroso do que ser bem atendido em um estabelecimento. Isso pode gerar vários benefícios para a empresa no aumento dos lucros, na satisfação do cliente, no diferencial de seu atendimento em relação aos seus concorrentes, acarretando assim, uma maior vantagem competitiva entre eles. Vantagem competitiva é um termo utilizado no meio das estratégias para o alcance de resultados superiores. Para Oliveira (2012, p.231) “vantagem competitiva é aquele algo a mais que identifica os produtos e serviços e os mercados para os quais as empresas estão, efetivamente, capacitadas a atuar de forma diferenciada”.

O presente trabalho buscou contribuir para o aumento do leque de possibilidades para fontes de futuras pesquisas sobre o tema qualidade no atendimento. Notam-se, por meio das experiências do pesquisador, a necessidade de realização de estudos, pesquisas relacionadas ao tema. Em relação à característica pessoal, com a experiência na gestão e participação da microempresa familiar, percebe-se a necessidade da constante melhoria na qualificação dos serviços prestados, principalmente, no atendimento por parte dos funcionários, e na preocupação em aperfeiçoar a relação do cliente/empresa na pós-venda da organização.

A seguir, o presente artigo aborda o referencial teórico, sem o qual não seria possível o andamento da pesquisa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

## 2.1 QUALIDADE

Qualidade é uma palavra que adquire um extenso valor, pois está ligada a vários meios, representados por valores de produtos ou serviços, visando a busca da excelência e a satisfação do cliente. Atualmente a qualidade é vista como uma necessidade de mercado, pois o consumidor passou a ficar mais exigente, procurando desfrutar de bens que tenham mais durabilidade e valor. Conforme os autores relatam:

Formou-se uma definição para qualidade. Alguns dizem que qualidade significa 'excelência', outros dizem que significa "adequação" ou simplesmente 'produto ótimo'. A qualidade é então reconhecida como sendo o "cumprimento dos requisitos". O fato de um produto, serviço ou processo de trabalho cumprir ou não seus requisitos não é questão de opinião. O cumprimento dos requisitos podem ser prontamente observado e medido. Quando os requisitos não são cumpridos, tem-se o não-cumprimento. (ROBLES, BONELLI. 2011, p.02).

Qualidade se caracteriza pelos pré-requisitos que satisfazem as expectativas que o bem ou serviço apresentam ao seu consumidor, dessa forma a qualidade requer a busca constante pela excelência do bem ou serviço. Nesse sentido, Falconni: (2004) afirma que, a qualidade está ligada em várias formas para atender as necessidades dos clientes, passando por etapas que vai desde atendimento perfeito a confiança, acessibilidade, até a entrega no local e prazo certo do produto. Com a percepção do autor,

Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente. Portanto, em outros termos pode-se dizer: a qualidade atende perfeitamente e de forma confiável, sem defeitos, e de forma acessível, com baixo Custo, de forma segura, no tempo certo, no local certo e na quantidade certa (FALCONNI 2004, p.23) .

Entende-se então qualidade como a forma mais eficiente, pelo tempo certo e de maneira acessível a um bem ou serviço de forma confiável, e que possa ter um preço baixo ou justo. Como se refere Souza; Frenhani apud Deming (1990, p. 26) que a qualidade está voltada para o cliente, atendendo as expectativas dos mesmos.

Qualidade é um atributo de produtos, de serviços, mas pode se referir a tudo que é feito pelas pessoas. Quando se fala que alguma coisa foi feita com qualidade; entretanto não é fácil definir com presteza o que seja essa qualidade. É costume falar em: Qualidade de conformação (maior ou menor grau em que um produto, serviço ou atividade é feito com um padrão ou especificações estabelecidas; ausência de defeitos em relação ao padrão ou à especificação); Qualidade de projeto (diz respeito às características particulares do projeto de um produto).

Percebe-se que o termo qualidade é bastante amplo e pode ser usado como meio de mensurar padrões de excelência entre vários tipos de serviços ou bens oferecidos. Por isso, deve ser gerenciada. Segundo Robles; Bonelli (2011) a qualidade tem haver primordialmente com os processos nos quais os produtos ou serviços são materializados. Se o processo for bem realizado, um bom produto final sairá naturalmente. A qualidade reside no que se faz, e não apenas no que tem como consequência disso.

De acordo com os autores, todo o processo deve primar pela otimização da excelência, desde o seu início até o fim, de forma contínua, no qual as ações de execução do mesmo sejam priorizadas em busca do resultado.

## 2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

No contexto empresarial, é muito comum a ideia que “o cliente tem sempre razão”. Para tal, reconhecer essa ideia implica em oferecer um atendimento de excelência, no ambiente cada vez mais globalizado, uma vez que ressalta a importância dos clientes para a sobrevivência da empresa. Esse ambiente exige que as empresas, principalmente as de serviços, acompanhem a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes para, assim, conhecê-los profundamente e encantá-los.

Cobra (1993) ressalta a importância que este cenário exige das empresas, principalmente para as de serviços, acompanharem a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes, conhecendo-os e atendendo suas necessidades, desejos e fantasias. Brown (2001, p.58) comenta que os melhores avanços do atendimento ao cliente derivam de ouvir o que ele tem a dizer, e de suprir suas necessidades. Para determinar os níveis de atendimento, uma organização precisa acertar como vai fazê-lo e o que é importante para os seus clientes. Um cliente satisfeito normalmente mantém com a empresa um bom relacionamento e ambos são beneficiados. Assim, nota-se que a importância do atendimento está ligada aos negócios de uma empresa, estabelecendo uma relação de produtividade iniciada pelo atendente levando seus serviços até ao consumidor final.

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

Observa-se no texto citado anteriormente, que os objetivos são significativos dentro de uma empresa, pois o cliente gosta da praticidade e facilidade. Como resultado, a empresa necessita desenvolver seus funcionários capacitando-os da melhor forma possível e delimitando suas funções para cada um ser responsável pelo o seu determinado setor, sendo assim, todos serão capazes de realizar um bom serviço.

Rizzi e Sita (2012) aprofundam esta discussão esclarecendo que alguns pontos são necessários para a prática da excelência no atendimento, tais como: o aperfeiçoamento contínuo (buscando novos conhecimentos e adequando-os aos padrões da atualidade); saber ouvir (fundamental para um bom relacionamento, pois é necessário estabelecer esse meio para saber o que o cliente deseja); saber falar (para que haja um processo de comunicação simples e objetivo com uma linguagem adequada para que o cliente possa compreender melhor as informações que lhe são repassadas); rapidez no atendimento (o cliente deve ser atendido com rapidez e eficiência, pois poderá desistir do serviço, e correr para a concorrência).

### 2.3 QUALIDADE NO SETOR VAREJISTA

O setor varejista opera com rapidez com fins de obter a lucratividade por meio das vendas dos produtos e serviços e promover a satisfação do consumidor. Segundo Parente (2011, p. 271) “os serviços e o atendimento englobam todas as atividades que apresentam um relacionamento pessoal entre o varejista e o consumidor.” Quando este requisito é desempenhado da forma adequada o varejista consegue desenvolver a fidelidade do cliente mantendo o relacionamento pessoal e desenvolvendo um fator fundamental de diferenciação e vantagem competitiva.

Segundo Robles; Bonelli (2011) a competitividade de uma empresa se baseia na satisfação das necessidades do cliente com o foco no preço certo, qualidade certa, local e hora certa, e dentro deste contexto destaca-se a qualidade no ambiente comercial. Analisa-se o futuro do varejo conforme os autores afirmam:

Os tempos da concorrência simples, baseada no preço, estão ficando para trás. Daqui para frente, os varejistas deverão se adequar ao modelo de criação de valor para seus clientes, o que implica em maximizar benefícios valiosos, minimizando os custos e adotando algum diferencial em relação aos concorrentes, diferencial esse que esta em mutação para não ser imitado (ROBLES; BONELLI, 2011, apud MONTROYA, 2012, p. 35)

Nota-se que atualmente os varejistas devem evidenciar os aspectos de: qualidade dos produtos e preços de mercado prezando igualmente as duas partes, maximizando a qualidade dos produtos oferecidos ao consumidor e minimizando os custos, para que o cliente possa ter um produto de qualidade e com um custo acessível.

Neste sentido para desencadear esses aspectos citados, é essencial a utilização de um planejamento estratégico para que a empresa possa alcançar os seus objetivos. Segundo Parente (2011, p. 51) a importância de um planejamento estratégico para uma empresa no qual desenvolve a determinação de intenções e objetivos, e definições de diretrizes estratégicas envolve atividades de curto e longo prazo, direcionando a empresa para atingir os objetivos de lucros e de crescimento no mercado de trabalho.

Esta forma tem proporcionado ao varejo grandes oportunidades para a concepção de novos modelos, pois o ambiente permite mudanças significativas na maneira como o varejo pode atingir melhor os seus objetivos e resultados, ou seja, a venda de produtos e serviços para o consumidor final (ROBLES; BONELLI, 2011, p. 06).

Com base nas ideias dos autores, percebe-se que nos dias atuais, com o avanço da tecnologia, o segmento varejista passou a utilizar formas como a internet, o comércio eletrônico, suporte e programas de fidelidade, para ampliar os negócios e atender as necessidades dos clientes, levando-os à satisfação e fidelidade.

### 2.3.1 Satisfação e Fidelização do Cliente

Segundo Kotler (2008, p.53) a “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. Ela é uma forma que as empresas encontram para conquistar o cliente, para isso é necessário que haja uma pesquisa visando saber quais são os desejos, para poder ter um melhor relacionamento, traçando um perfil de acordo com suas perspectivas.

Com esta definição o autor deixa claro, a satisfação e a função do desempenho percebido e das expectativas. Se o desempenho não atender as expectativas, o cliente estará insatisfeito, mas se o desempenho atender as expectativas o cliente estará satisfeito. Atualmente percebe-se que as organizações estão visando o aumento da satisfação do cliente. Para Kotler (2008, p.53) os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar por uma melhor oferta. Neste sentido compreende-se que as organizações estão

preocupadas em não só satisfazer o cliente, mas também em torná-lo fiel ao seu produto ou serviço oferecido.

A fidelização está direcionada na qualidade dos produtos e serviços oferecidos, denominado por um programa cujo seu objetivo é agregar valor de relacionamentos entre cliente e organização. Com percepção do autor:

A fidelidade do cliente é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas aquisições junto à organização. A fidelidade do cliente é criada, quando ele se torna um defensor da organização, sem incentivo para tal (BROWN, 2001, p.53).

Neste sentido percebe-se que a fidelização atualmente esta sendo um método aplicado para tornar a escolha do cliente repetitiva, com os avanços dos negócios e a concorrência intensa de mercado os empresários estão buscando por esse recurso. Para Oliveira (2012),

A chave para gerar fidelidade do cliente é criar estratégias, reunir informação estratégica sobre os clientes. Hoje, a tecnologia está cada vez mais sendo usada pelas empresas para agregar valor, estabelecendo vínculo entre os clientes e a empresa. Como por exemplo, o banco de dados dos clientes, o qual mostra exatamente quem são os clientes e possibilita um retorno acerca do que estes gostam ou não, servindo para melhorar projetos e criar novos produtos. (OLIVEIRA, 2012).

Compreende-se que o termo “fidelização” se refere a uma estratégia utilizada para tornar o cliente fiel à empresa, no entanto é preciso que haja a satisfação de suas necessidades e desejos pelos os produtos ou serviços que é oferecido.

## 2.4 ESTRATÉGIA E VANTAGEM COMPETITIVA NO SETOR VAREJISTA

Estratégia competitiva é o projeto de ação que leva a empresa a obter uma vantagem comparativa em relação aos seus concorrentes. Para Porter (1991, p. 46) “estratégia competitiva é a procura de uma posição competitiva cabível em uma organização, a arena primordial, na qual acontece a concorrência”. A estratégia competitiva busca firmar uma posição rentável e sustentável contra as forças que determinam a concorrência da empresa.

É através da estratégia que surge a vantagem competitiva que é caracterizada como uma estratégia de mercado que as empresas utilizam em seus objetivos para adquirir benefícios e maiores vantagens em relação aos seus concorrentes. A competitividade é definida por Ferraz (1997, p.03), como “a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradora, uma posição sustentável no mercado.” Visto que no mercado globalizado, qualquer diferença que agregue

valor ao produto ou serviço pode gerar bons retornos para empresa. Estratégia, “é a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa” (SERGIO et. al apud, POTER 1998, p.5).

De acordo com Tavares (2010, p.175) “Vantagem competitiva tem como base as estratégias de como a empresa procura diferenciar-se de seus concorrentes atuais e futuros e como procura ser percebida e compreendida em termos de valor que proporciona” para os clientes.

Com este conceito é possível compreender que o uso das estratégias tem o foco de tornar a vantagem competitiva como diferencial entre seus concorrentes, como por exemplo, em seus preços, promoções, qualidade em serviços e produtos e principalmente na qualidade no atendimento aos clientes; conseqüentemente, leva as empresas a se firmarem diante da concorrência de mercado atraindo os clientes de forma satisfatória de ambas as partes, e principalmente levando-os a fidelização.

### **3. METODOLOGIA**

Foi realizada uma pesquisa exploratória com finalidade de adquirir embasamento necessário para familiarizar-se com o problema estudado. Também se adotou o recurso de promover a descrição das características de determinada população, identificando relações entre as variáveis trabalhadas, como observado nas pesquisas descritivas (GIL, 2010). Também se buscou informações pertinentes ao tema em livros, artigos contidos na Internet, doutrinas etc. Além disso, o paradigma utilizado foi o quali-quantitativo já que tem como finalidade descrever as contribuições que a qualidade no atendimento ao cliente pode gerar na competição entre as empresas no setor varejista da cidade de Patos.

O método utilizado foi o de estudo de casos múltiplos, que, de acordo com Gil (2010, p. 119), permite “selecionar os casos de forma tal que prevejam resultados semelhantes. Ou que produzam resultados diferentes por alguma razão previsível”.

No segundo momento, realizou-se um estudo junto às várias empresas no setor varejista na cidade de Patos, na Paraíba, tendo como finalidade, identificar a qualidade no atendimento aos clientes. Segundo Rodrigues (2007, p. 78) entende-se por pesquisa de campo “a observação dos fatos tal como ocorrem. Não permite isolar as variáveis, mas perceber e estudar as relações estabelecidas”.

O universo da pesquisa é representado por 121 empresas cadastradas no setor varejista, juntas ao SEBRAE, da cidade de Patos - PB. A amostra foi realizada com 37 empresas, escolhidas por acessibilidade e por representarem 30% do universo (condição necessária para generalização dos dados). Essas empresas foram visitadas em horários previamente marcado, onde foram aplicados os instrumentos de coletas: questionário e entrevista. A entrevista, foi utilizada com a finalidade de Descrever o atendimento no setor varejista; o objetivo específico 1. Já o questionário tinha como intuito entender os objetivos específicos 2 e 3 uma vez que se tratavam de Identificar fatores implicadores em qualidade na percepção dos varejistas; e Identificar o diferencial competitivo quanto ao atendimento do setor varejista na cidade de Patos - PB.

De acordo com Gil (2010, p. 103), o questionário tem como finalidade traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos. A linguagem utilizada no questionário foi simples e direta para que o respondente compreendesse o que estava sendo questionado. Este instrumento foi embasado no questionário do modelo SERVQUAL.

O modelo Servqual, preconizado por Kotler (1998), surgiu de uma pesquisa sobre os fatores determinantes da qualidade de serviço. O autor demonstrou que existem cinco itens importantes: a) Confiabilidade; b) Capacidade de resposta; c) Segurança; d) Empatia; e e) Tangibilidade. Além destas variáveis, também foi questionado acerca de como o estabelecimento deveria estar estruturalmente organizado, através do que foi indicado como itens tangíveis.

Já a utilizada a entrevista foi a semiestruturada, guiada por pontos de interesses do entrevistador (Gil, 2010), tendo sido visitadas todas as empresas escolhidas, em seguida, realizaram-se conversas prévias explicativas com proprietários, gerentes e atendentes das referidas empresas, e, posteriormente, recolheram-se as respostas para o tratamento dos dados.

Para os dados resultantes dos questionários, foram utilizadas técnicas estatísticas para mostrar a satisfação dos consumidores, pois, com o auxílio de procedimentos estatísticos, tais como frequência e média, é possível calcular com margem de segurança dos resultados obtidos (GIL, 2010). Já quanto os dados colhidos nas entrevistas as opiniões foram classificadas e analisadas, e interpretadas.

A coleta dos dados foi realizada entre os dias 9 a 14 de Dezembro de 2013 por meio da aplicação do questionário e de perguntas avaliando a qualidade no atendimento ao cliente no setor varejista.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1 ATENDIMENTO DO SETOR VAREJISTA

Na pesquisa foram abordados questionamentos acerca de como os estabelecimentos podem atender melhor e oferecer um serviço de qualidade e excelência do material oferecido à clientela. Cada entrevistado foi devidamente identificado através de uma sigla, preservando seu anonimato, de acordo com a ética. E, das questões subjetivas, foram destacadas algumas respostas. A sigla de identificação foi adotada da seguinte maneira: utilizou-se a letra (L – de lojista) e, em seguida, atribuiu-se um número, de acordo com cada entrevistado, ou seja, para o primeiro entrevistado, a identificação foi de L01 e, até o último, identificado como L37. Observam-se algumas sugestões para a melhoria do atendimento, a seguir.

“Atendimento diferenciado e exclusivo, com fidelidade e preocupar-se com os clientes, cativando-os, para que voltem” (L36); “Satisfação, oferecendo um bom atendimento com funcionários treinados para atender bem os clientes” (L29); “Precisa melhorar o quadro de funcionários, pois os funcionários só obedecem às ordens quando o dono está presente” (L16).

Dentre as respostas obtidas acerca de como melhorar o atendimento ao cliente, foi comum encontrar “um bom atendimento, com funcionários capacitados e, principalmente, um bom preço para fisgar o cliente, bem como, facilidade de pagamento”. Vários entrevistados também relataram que necessita mais opções de produtos, informatização, espaço físico (layout), bons preços, delimitação de funções dos funcionários, entrega de mercadoria por parte do fornecedor, estoque, e aumento no quadro de funcionários.

De acordo com Parasuraman et al. (1988) a qualidade percebida do serviço é um resultado de comparação das percepções com as expectativas do cliente. Kotler (1998) afirma que esta qualidade está relacionada com o nível de satisfação do cliente, sendo o objetivo final é a satisfação do cliente.

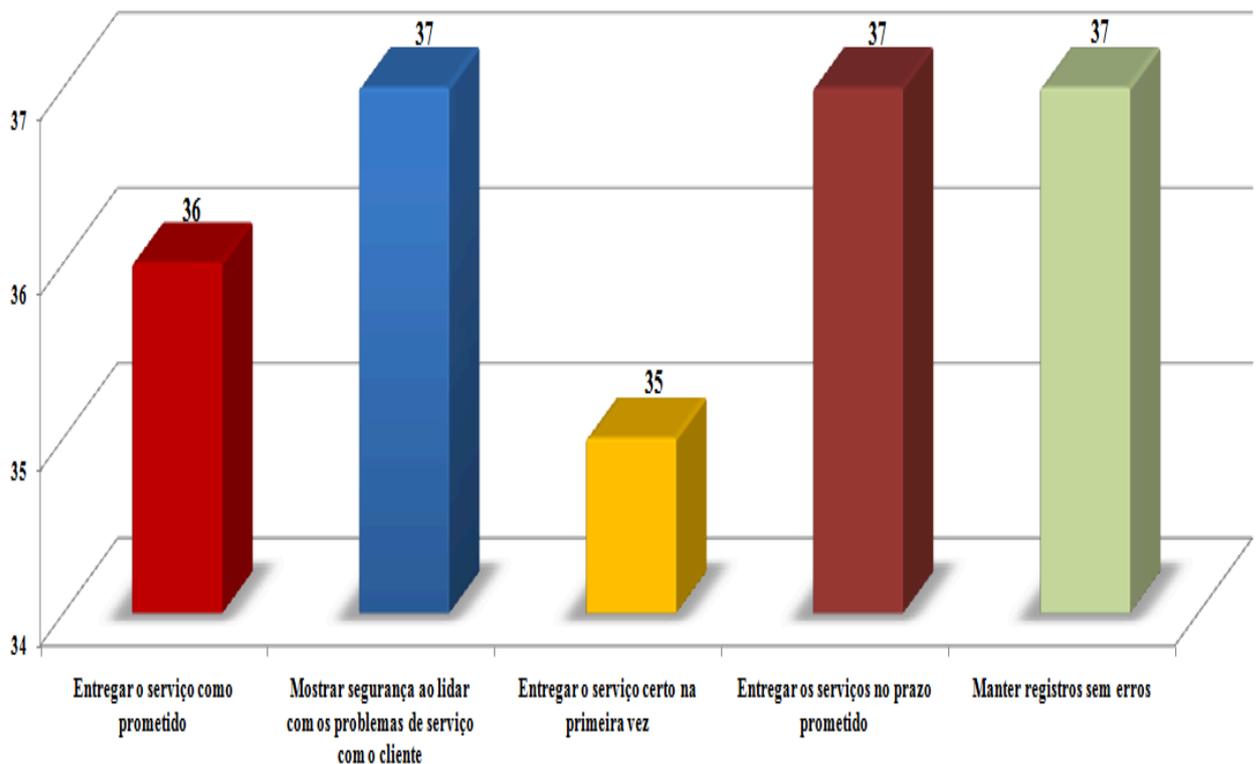
### 4.2 FATORES IMPLICADORES DE QUALIDADE NA PERCEPÇÃO DOS VAREJISTAS

Esta subseção enuncia os fatores de qualidade informados por Kotler (1998) indicados na seção anterior (Metodologia).

#### 4.2.1 Confiabilidade

Neste contexto, afirma-se que a confiabilidade é referenciada como a execução de um serviço conforme combinado e prometido, com precisão, consistência e segurança (PARASURAMAN et al., 1985; JOHNSTON, 1995; GHOBADIAN et al., 1994; GIANESI e CORRÊA, 1994). É este o fator que determina a credibilidade de uma empresa no processo de interação com sua clientela. Os dados obtidos acerca desta variável, na pesquisa, estão representados no Gráfico 1, a seguir.

**Gráfico 1.** Confiabilidade



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

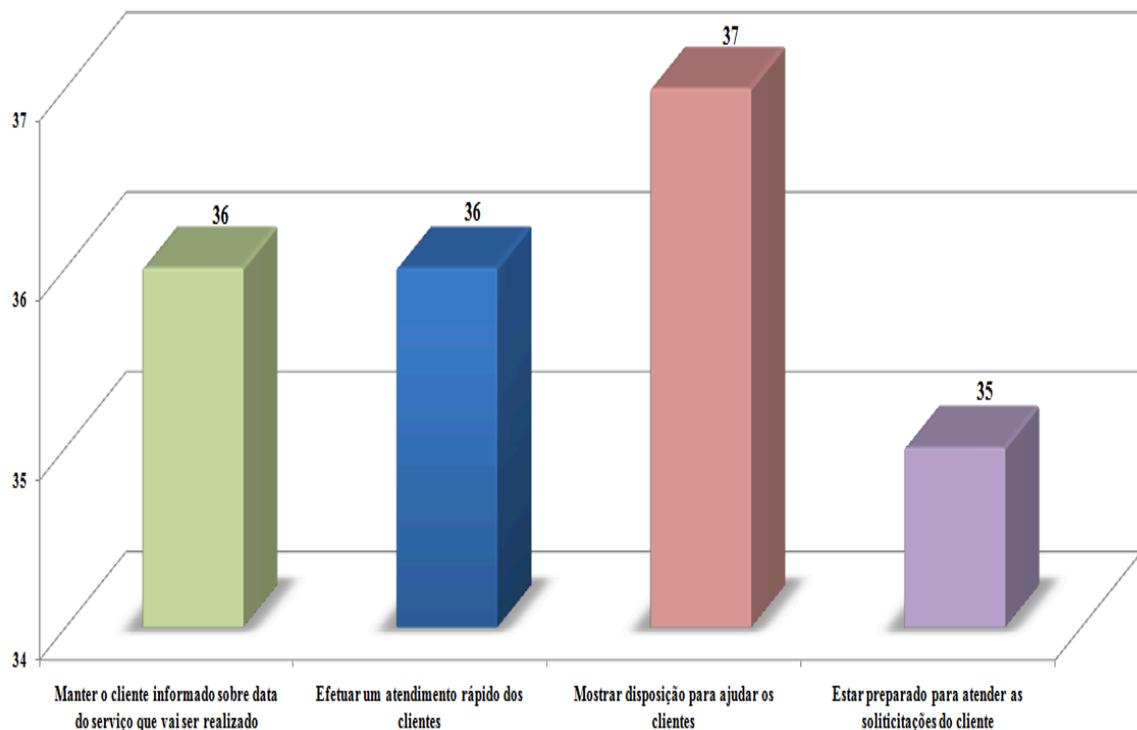
De acordo com os dados da pesquisa, para a variável confiabilidade, 100% dos entrevistados informaram que é fundamental: mostrar segurança ao lidar com os problemas de serviço com o cliente; manter os registros sem erros; e entregar os serviços no prazo prometido, indicando que a eficiência e rapidez no serviço são dois fatores importantes na confiabilidade. 97,29 % dos entrevistados disseram que entregar o serviço como prometido e para 94,29 % dos entrevistados, entregar o serviço certo na primeira vez é importante, o que

permite avaliar que executar o serviço da forma certa é menos preponderante, desde que possam ser corrigidos posteriormente.

#### 4.2.2 Capacidade de Resposta

De acordo com Kotler (1998), a capacidade de resposta é o segundo fator determinante no processo de prestação de serviços, envolvendo a questão da interatividade, principalmente com relação aos tipos de marketing, pois o cliente acaba gerando expectativa mais rápida de resposta. Os entrevistados foram questionados acerca da variável capacidade de resposta. Estes dados estão representados no Gráfico 2.

**Gráfico 2.** Capacidade de Resposta



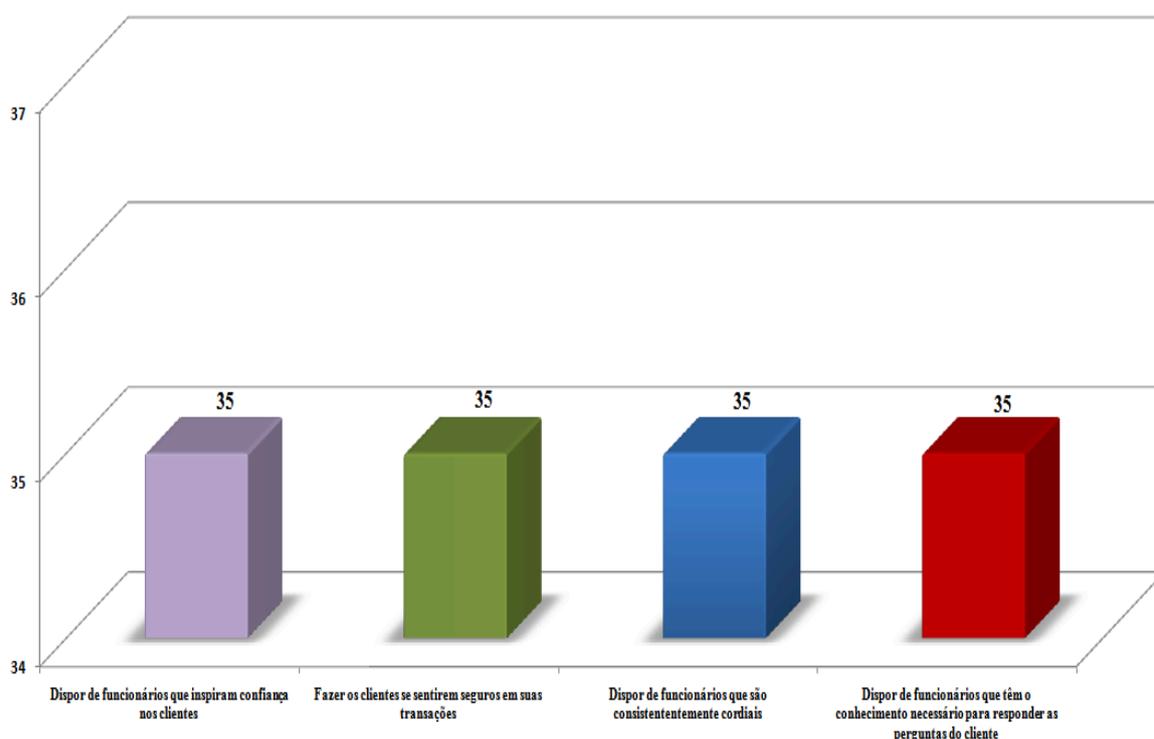
**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

Com relação a variável capacidade de resposta, 100% dos entrevistados disseram que ser proativo ao mostrar disposição para ajudar os clientes é essencial; e que para 97,29 % atendimento rápido e manter o cliente informado sobre datas é fundamental. Para 94,29 % dos entrevistados é importante estar preparado para atender as solicitações dos clientes. Percebemos que a qualidade na reposta ao cliente se sobressai sobre o tempo de resposta que esses mesmos clientes levam para obter.

#### 4.2.3 Segurança

Este é o terceiro fator, avalia a maneira como a empresa se apresenta, o conhecimento dos produtos oferecidos, a cortesia dos funcionários e, principalmente a habilidade destes funcionários em inspirar confiança e responsabilidade para o cliente que contrata os serviços da empresa (KOTLER, 1998). A segurança que o cliente sente no estabelecimento em que freqüenta e, periodicamente faz aquisição de bens e serviços, foi abordado na pesquisa. E, os resultados obtidos se encontram no Gráfico 3.

**Gráfico 3.** Segurança



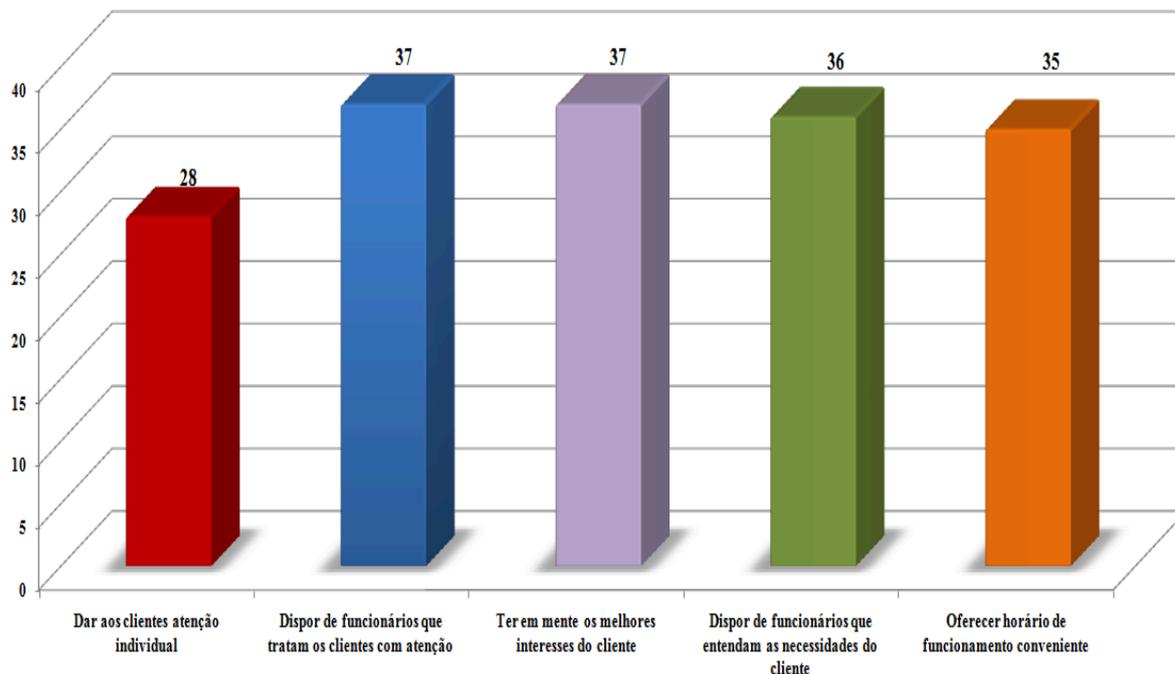
**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

De acordo com a pesquisa, 94,29% dos entrevistados informara que é igualmente essencial: inspirar confiança nos clientes; demonstrar segurança nas transações com os clientes; cordialidade por partes dos funcionários; e conhecimento profissional para responder as perguntas dos clientes. A variável segurança mostra-se igualmente desejada e um pré-requisito na forma como tratar os clientes.

#### 4.2.4 Empatia

Para Parasuraman et al. (1985) esta é a capacidade que o atendente tem de se colocar na situação do outro é algo que permite entender/conhecer o cliente, dedicando boa comunicação e cortesia. Kotler (1998) afirma que este é o quarto fator determinante para uma boa qualidade de atendimento e explica que a empatia está relacionada ao cuidado e a atenção que é destinada para cada um dos consumidores. Esta variável, de acordo com a pesquisa, encontra-se representada no Gráfico 4.

**Gráfico 4.** Empatia



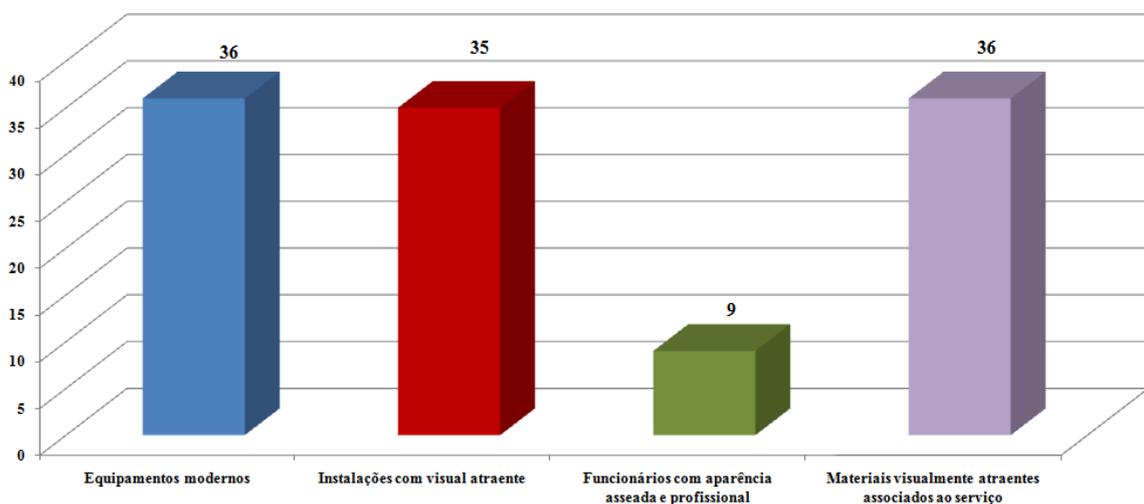
**Fonte:** Pesquisa de campo, 2013.

A pesquisa mostra que com relação a variável empatia, 100% dos entrevistados informaram que dispor de funcionários que tratem o cliente com atenção e sempre visar os

melhores interesses dos clientes é igualmente fundamental para a empatia no processo de atendimento. 97,29 % dos entrevistados informaram que dispor de funcionários que consigam atender as necessidades dos clientes; e que para 94,29% dos entrevistados oferecer horários de atendimento ao público são fatores importantes para avaliar, através das necessidades e interesses, a satisfação dos clientes. E para 75,67 dos entrevistados informaram que dar atenção individualizada é menos preponderante com relação aos outros fatores para empatia.

Ainda, questionou-se como o estabelecimento deve se apresentar para o cliente, para que o mesmo se sinta mais confortável ao adentrar o recinto, onde fará a aquisição de bens ou serviços. Kotler (1998) define este fator como tangibilidade, que representam as aparências das instalações físicas, equipamentos, funcionários e materiais de comunicação. Para Johnston (1995) está relacionado à estética, limpeza e conforto que o cliente encontra no estabelecimento. As respostas obtidas, junto aos respondentes, encontram-se representadas no Gráfico 5, a seguir

**Gráfico 5.** Itens Tangíveis



**Fonte:** Pesquisa de campo realizada pelo autor, 2013.

A última variável analisada na nossa pesquisa mostra que para 97,29 % dos entrevistados, dispor de equipamentos modernos e atraentes associados ao serviço são igualmente essenciais para atendimento. Para 94,29% dos entrevistados é fundamental que a empresa tenha um visual atraente; e para apenas 24,32% dos entrevistados é bom para empresa ter funcionários com uma boa e profissional aparência, evidenciando que a variável

itens tangível, é menos importante para um bom atendimento, já que os clientes estão mais interessados e preocupados com um atendimento que tenha: empatia, conhecimento das funções desempenhadas, e pronta capacidade de resposta por parte dos funcionários; mais do que os meios físicos disponíveis na empresa.

#### 4.3 DIFERENCIAL COMPETITIVO QUANTO AO ATENDIMENTO DO SETOR VAREJISTA NA CIDADE DE PATOS – PB

Os entrevistados afirmaram realizar um atendimento diferenciado, cada uma das empresas têm segmento diferente e com isso deve ter um atendimento diferenciado ao seu público, pois eles trabalham com o seguimento masculino, feminino e infantil. Então para todo segmento deve haver um atendimento direcionado para aquele público específico, possuindo boa qualidade e boa aparência de produtos com durabilidade. Marcas exclusivas é outro fator importante, pois gera um diferencial entre os concorrentes; e outro fator exposto pelos entrevistados é um ambiente de fácil acessibilidade e conforto para atender os clientes. Além disso, o fator mais presente nos relatos foi o dos aspectos tangíveis. Ressaltando que não se pode deixar de realizar um bom atendimento e dar bastante atenção a cada cliente que visita o estabelecimento.

Neste caso, quanto questionados sobre o que os varejistas oferecem melhor do que seus concorrentes, os fatores que mais sobressaíram nos relatos foram os de confiabilidade, empatia e tangibilidade, resultado da percepção que eles têm sobre o mercado de concorrentes. Assim, esses são os fatores de atendimento que apresentam implicações na competição do setor varejista na cidade de Patos – PB, na percepção dos entrevistados.

#### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Após realização da pesquisa, constatou-se que, nas 37 empresas averiguadas, da cidade de Patos - PB, os lojistas estão atentos às necessidades de mudanças para a melhoria na qualidade do atendimento à sua clientela. Principalmente, foi confirmado que estes lojistas acreditam ser, a confiabilidade, uma das maiores características que a empresa de oferecer, atingindo índices com média acima de 94% quando se trata de entregar o serviço como

prometido, mostrar segurança ao lidar com problemas de serviço, entregar o serviço certo na primeira vez e no prazo prometido e manter seus registros sem erros.

No tocante a capacidade de resposta, a segurança, a empatia e aos itens tangíveis, os entrevistados da pesquisa se mantiveram firmes em responder que todo o trabalho oferecido pela empresa, deve estar voltado para agradar e melhor atender à sua clientela. Os respondentes fizeram sugestões voltadas a melhorar sempre o layout da empresa, melhorar estoque, contratação de pessoas qualificadas para atender a clientela e garantir a satisfação de todos que busquem seus produtos e serviços.

Com isso, os objetivos propostos neste trabalho foram alcançados. Tendo delineado que os lojistas do setor varejista de vestuário estão primando por um melhor atendimento para satisfazer o cliente e buscar a fidelização, bem como foi descrito a qualidade do atendimento neste setor, também foram identificados os implicadores em qualidade e o diferencial competitivo no processo de atendimento à clientela da cidade de Patos-PB.

## REFERÊNCIAS

BROWN, Stanley A.; GORGA, Juliana Machado. **CRM Customer Relationship Management: uma ferramenta estratégica para o mundo e-business**. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1 ed. Campinas: Editora Alínea, 1999.

COBRA, Marcos. **Serviço ao cliente: uma estratégia competitiva**. 2 ed. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

FALCONI, Vicente. **TQC- Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Campos. Nova Lima – MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

FERRAZ, J. C., KUPFER, D., HAGUENAUER, L. **Made in Brazil – Desafios competitivos para a indústria**. 5ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus. 1997. Disponível em: [http://cascavel.cpd.ufsm.br/tede/tde\\_arquivos/12/TDE-2007-12-19T161012Z-1180/Publico/RICARDOMACHADO.pdf](http://cascavel.cpd.ufsm.br/tede/tde_arquivos/12/TDE-2007-12-19T161012Z-1180/Publico/RICARDOMACHADO.pdf)> acesso em 20 de dezembro de 2013.

GHOBIAN, Abby; SPELLER, Simon; JONES, Matthew. Service quality: concepts and models. **International Journal of Quality and Reliability Management**. UK, v. 11, n. 9, p. 43-66, 1994.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 5. ed. 2010.

JOHNSTON, Robert. The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. **International Journal of Service Industry Management**. UK, v. 6, n. 5, p. 53-71, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração e marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998, 725p.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing: Análise planejamento, implantação e controle - 5 ed.** São Paulo: Atlas, 2008.

LABADESSA, Aparecido Silvério e Luciene Ap. Suzi; OLIVEIRA, Luciana Jardim. **A importância da qualidade no atendimento ao cliente: um estudo bibliográfico**. Artigo Científico. Ariqueles 2011. Disponível em:

<[http://www.fiar.com.br/revista/pdf/1310154563A\\_IMPORTNCIA\\_DA\\_QUALIDADE\\_NO\\_ATENDIMENTO\\_AO\\_CLIENTE\\_UM\\_ESTUDO\\_BIBLIOGRFICO4e175f43b7707.pdf](http://www.fiar.com.br/revista/pdf/1310154563A_IMPORTNCIA_DA_QUALIDADE_NO_ATENDIMENTO_AO_CLIENTE_UM_ESTUDO_BIBLIOGRFICO4e175f43b7707.pdf)>. Acesso em 15 de agosto de 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho de. **Estratégia empresarial & Vantagem Competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Raquel Marciano; “**Marketing de relacionamento como instrumento de fidelização de clientes nas empresas imobiliárias**”. Monografia. AVM Faculdade Integrada. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/24/RAQUEL%20MARCIANO%20OLIVEIRA.pdf>> Acesso em 15 de agosto de 2013.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil. Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2011.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.. A conceptual modelo of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. USA, v. 49, n. 4, p. 41-50, fall, 1985.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7a edição. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

RIZZI, Márcia; SITA, Maurício. **Ser+em excelência no Atendimento ao Cliente**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2012.

ROBLES Antônio Jr ; BONELLI, Valério Vitor. **da qualidade e do meio ambiente: enfoque economonico, financeiro e patrimonial**. 1 Ed.- 6. Reimpr.- São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, Costa William. **Metodologia Científica**. <Disponível via [http://pesquisaeducacaoufrgs.pbworks.com/w/file/64878127/Willian%20Costa%20Rodrigues\\_metodologia\\_cientifica.pdf](http://pesquisaeducacaoufrgs.pbworks.com/w/file/64878127/Willian%20Costa%20Rodrigues_metodologia_cientifica.pdf)> Acesso em 19 de agosto de 2013.

SÉRGIO, Renata Sena Gomes. et al. **Estratégia competitivas para as pequenas e micro empresas:um estudo de caso**. Disponível em <http://www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos42004/162.pdf>> Acesso em: 20 de dezembro de 2013. (Colocar nomes de todos os autores do artigo. Não pode ficar o et al aqui)

SOUZA, Caroline Lourenço; FRENHANI, Daniela Aparecida. **Qualidade no Atendimento como fator de Crescimento Empresarial: Estudo de caso de empresa Microsal**. Disponível em: < [libdig.cneccapivari.br/index.php?option=com\\_rubberdoc...format](http://libdig.cneccapivari.br/index.php?option=com_rubberdoc...format).> Acesso em 07 de julho de 2013.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

## APÊNDICE



**UEPB – UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA CAMPUS VII-  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SÓCIAS APLICADAS CURSO DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO.**

<b>1° Confiabilidade</b>	<b>4° Empatia</b>
A) Entregar o serviço como prometido;	A) Dar aos clientes atenção individual;
B) Mostrar segurança ao lidar com os problemas de serviço com o cliente;	B) Dispor de funcionários que tratam os clientes com atenção;
C) Entregar o serviço certo na primeira vez;	C) Ter em mente os melhores interesses do cliente;
D) Entregar os serviços no prazo prometido;	D) Dispor de funcionários que entendem as necessidades do cliente;
E) Manter registros sem erros;	E) Oferecer horário de funcionamento conveniente;
<b>2° Capacidade de resposta</b>	<b>Itens tangíveis</b>
A) Manter o cliente informado sobre data do serviço que vai ser realizado;	A) Equipamentos modernos;
B) Efetuar um atendimento rápido dos clientes;	B) Instalações com visual atraente;
C) Mostra disposição para ajudar os clientes;	C) Funcionários com aparência aseada e profissional;
D) Estar preparado para atender as solicitações do cliente;	D) Materiais visualmente atraentes associados ao serviço;
<b>3° Segurança</b>	
A) Dispor de funcionários que inspiram confiança nos clientes;	
B) Fazer os clientes se sentirem seguros em suas transações;	
C) Dispor de funcionários que são consistentemente cordiais;	
D) Dispor de funcionários que têm o conhecimento necessário para responder as perguntas do cliente;	

- 1) Qual deles você oferece melhor do que seus concorrentes?
- 2) O que você precisa oferecer no seu atendimento para ser mais competitivo?
- 3) Na sua opinião, qual você não pode deixar de realizar?