

B214g      Bandeira, Michelly Vieira  
Gestão da Percepção: O Caso Massa Puba  
Tapiocaria/ Michelly Vieira Bandeira.  
Patos:UEPB,2010.  
21f.

Artigo Científico (TRABALHO Acadêmico  
Orientado – (TAO) - Universidade Estadual da  
Paraíba.  
Orientador: prof.Msc. Dante Flavio Oliveira Passos

1. Administração 2. Percepção I. Titulo  
II. Passos, Dante Flavio Oliveira

CDD 658

MICHELLY VIEIRA BANDEIRA

**GESTÃO DA PERCEPÇÃO: O CASO MASSA PUBA  
TAPIOCARIA**

MONOGRAFIA APROVADA EM: 09 de dezembro de 2010.

COMISSÃO EXAMINADORA

---

Prof. Msc. Dante Flávio Oliveira Passos  
Orientador

---

Prof. Esp. Simone Costa Silva  
1º Examinador

---

Prof. Maria Luciana Almeida  
2º Examinador

# GESTÃO DA PERCEPÇÃO: O CASO MASSA PUBA TAPIOCARIA.

AUTORA: Michelly Vieira Bandeira<sup>1</sup>  
ORIENTADOR: Dante Flávio Oliveira Passos<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos clientes em relação ao Massa Puba Tapiocaria, um restaurante situado na cidade de Patos-PB, no qual foi necessária a aplicação de um questionário que buscou avaliar como a empresa está sendo percebida, a partir da ótica dos próprios clientes, a análise proposta no estudo procurou obter informações sobre a percepção dos clientes diante dos seguintes aspectos: ambiente físico, público, atendimento, preço, qualidade, marca/logomarca, limpeza, localização e a satisfação. Para tanto, o referencial teórico é fundamentado no marketing e suas definições, bem como o comportamento do consumidor, as influências sofridas, a importância da satisfação, a qualidade e sua percepção. Devido a literatura ser considerada escassa a cerca da gestão da percepção, foram utilizados conceitos sobre o gerenciamento de impressões, a fim de embasar teoricamente o tópico sobre gestão da percepção, bem como definições que contribuíram para o construto teórico. Para o questionário foi necessária uma amostra não probabilística feita por acessibilidade, o que possibilitou a coleta dos dados da pesquisa, na qual foi possível identificar perfis e percepções outrora não identificados pela empresa e que deram um impulso a problemática do artigo. Estes resultados serviram como base para a análise das percepções dos clientes da tapiocaria. Chegando a resultados que, apesar de não esgotarem o conteúdo, puderam explicitar respostas concludentes a cerca do questionamento central.

**Palavras-chave:** Marketing; Consumidor; Qualidade; Percepções.

## ABSTRACT

*This study aims to examine customers' perceptions in relation to Massa Puba Tapiocaria , a restaurant located in the city of Patos-PB, which was necessary to apply a questionnaire to help evaluate how the company is being perceived from the perspective of our customers, the analyses proposed in the study get information on customers' perceptions on such aspects: physical environment, public, service, price, quality, brand/logo, cleanliness, location and satisfaction. To do this, the theoretical framework is based on marketing and their definitions, as well as consumer behavior, the influences sustained, the importance of customer satisfaction, quality and perception. Due to be considered scarce literature about the management of perception, it was used the concepts of impression management in order to explain theoretically the topic of perception management, and definitions that have contributed to the theoretical construct. For the questionnaire was needed a improbable made by accessibility, which allowed the collection of survey data, in which it was possible to identify profiles and perceptions not previously identified by the company and gave a boost to the problematic article. These results were the bases for the analyses of customer perceptions*

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração da UEPB.

<sup>2</sup> Administrador, Mestre em Engenharia da Produção e Professor da UEPB.

*of tapiocaria. Getting the results that, although it does not cover the content, could explain conclusive answers to the central question.*

**Key-words:** Marketing; Consumer; Quality; Perceptions.

## 1 INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário econômico, no qual prevalece a forte concorrência, os consumidores passaram a entender melhor o papel e poder que possuem, o que vem tornando-os mais exigentes e despertando nos gestores uma grande preocupação em ficar atentos às opiniões e necessidades do consumidor.

Além de conhecer o cliente e suas necessidades, é preciso conhecer o impacto da qualidade dos produtos e serviços oferecidos sobre a satisfação do cliente, identificar sua percepção e investir nos aspectos que sejam relevantes, para que seja alcançado sucesso diante das empresas concorrentes.

Para que a organização permaneça competitiva no mercado é importante que se tenha conhecimento das percepções dos consumidores e a forma como eles avaliam e lidam com elas, para tanto é necessário que a organização busque controlar a imagem que seu público-alvo tem formado sobre a mesma.

A gestão da percepção procura garantir que os clientes formem percepções da maneira que a organização deseja que eles percebam, incluindo qualquer comportamento que proteja uma imagem numa interação com seu público.

Portanto, o presente trabalho tem como objetivo analisar qual a percepção do cliente em relação a empresa estudada, com base na fundamentação teórica e nos resultados da pesquisa. E de forma mais específica verificar as percepções destes a cerca dos fatores mercadológicos do Massa Puba.

O estudo foi desenvolvido a partir da utilização de uma metodologia de pesquisa descritiva e um estudo de caso, em que foi realizado como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado com perguntas fechadas, totalizando cinquenta pessoas pesquisadas. Sua amostra foi escolhida de forma não probabilística, feita por acessibilidade, que por meio do levantamento destes, pôde-se fazer uma análise da percepção que os clientes possuem em relação à empresa estudada – o Massa Puba tapiocaria situado na cidade de Patos-PB.

A empresa está localizada no centro histórico da cidade e foi criada em outubro de 2009, com a proposta de atender um nicho ainda não explorado no mercado, oferecendo um serviço com diferencial qualitativo de atendimento no ramo de restaurantes, com um ambiente rústico e caseiro para o patoense.

Em meio a esta perspectiva, levanta-se o seguinte questionamento central da pesquisa: qual a percepção dos clientes em relação ao Massa Puba Tapiocaria?

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Marketing**

O conceito de marketing surge no início dos anos 50 com a queda de renda e a depressão dos anos 30, que originou a filosofia pós-guerra do marketing, conduzidas pelas necessidades dos clientes. A partir daí, foi preciso começar a pensar em incentivar mais pessoas a consumir o que estava sendo produzido, então, se percebeu que a melhor forma de fazer isso era produzindo bens que realmente interessassem ao consumidor.

Em 1965 a Ohio State University, definiu marketing como sendo “o processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços” (COBRA, 1997, p. 23).

Las Casas (2008), afirma que o marketing engloba todas as atividades concernentes a relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos.

Hoje as empresas buscam ser bem-sucedidas através de seu foco no cliente e o comprometimento com o marketing.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 3): “marketing é administrar relacionamentos lucrativos com o cliente. Os dois principais objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo-lhes valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, propiciando-lhes satisfação”.

No entender de Giuliani (2003, p. 9), pode-se definir marketing como sendo o “conjunto de esforços criativos e táticos que devem ser utilizados para adaptarmos o produto ou serviço ao mercado, às mudanças ocorridas no macroambiente, com foco de conservar e tornar leal o cliente.”

Para que uma empresa posicione seu produto ou serviço no mercado, ela deve utilizar ferramentas que constituem o mix de marketing. Sandhusen (2003) afirma que os compostos de marketing são combinações de ferramentas que os gerentes de marketing utilizam para satisfazer os clientes e os objetivos da empresa, e, é geralmente associado aos 4 Ps:

- Produto é definido como qualquer coisa, tangível ou intangível, oferecida para atenção, aquisição, utilização ou consumo capaz de satisfazer as necessidades.
- Preço é o que os clientes pagam por um produto, isso influi na sua imagem e na probabilidade de compra, é o único elemento gerador de receita do composto de marketing, e o mais fácil de alterar;
- Programa de promoção, é elaborada para persuadir os clientes a comprar o produto, incluem a venda pessoal, o anúncio, a publicidade e a promoção de venda;
- Ponto de distribuição refere-se ao local em que o produto é colocado à disposição do mercado, e abrange duas áreas: canais de distribuição (atacadistas ou varejistas) e distribuição física (transporte, armazenagem e instalações de controle de estoque).

Como os consumidores vivem expostos a diferentes tipos de influências no meio em que vivem, o marketing acaba possuindo grande influência sobre o padrão de consumo e de vida das pessoas. Daí a grande importância deste para a fidelidade dos clientes, e a necessidade do estudo do comportamento do consumidor para tal.

### 2.1.1 Comportamento do Consumidor

Devido às constantes alterações no meio em que vive o consumidor a cada dia fica mais exigente, com isso, cresce a importância de conhecê-lo, pesquisar seus hábitos, suas atitudes e tentar saber quais as suas necessidades, o que deseja e anseia ter e, em seguida, de posse desse conhecimento todo analisar seu conteúdo e desenhar um produto ideal para satisfazer e manter o cliente fiel.

Sheth *et al.* (2001), afirmam que os profissionais de marketing que obtêm sucesso sabem o que seus clientes querem e desejam, sendo esse o motivo que levam esses profissionais a estudar o comportamento dos clientes.

Para Las Casas (2008, p. 181), “o objetivo é estudar as influências e as características do comprador, a fim de obter condições de fazer propostas adequadas de ofertas de marketing, aplicando-se ao conceito de marketing”.

Sandhusen (2003) define o comportamento do consumidor como a extensão total das decisões e atividades envolvidas na avaliação, aquisição, utilização e disposição de bens e serviços. Portanto, o segredo para a concepção do comportamento do consumidor é a compreensão das influências intrapessoais e interpessoais que acionam o processo de decisão do comprador e a dinâmica desse processo.

“O campo do comportamento do consumidor estuda como pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos” (KOTLER e KELLER, 2006, p.172).

Samara e Morsh (2005, p.2), destacam o comportamento do consumidor como uma área de conhecimento fundamental do marketing que visa “conhecer profundamente o comportamento das pessoas, sua necessidades, seus desejos e suas motivações, procurando entender o processo de como, quando e por que elas compram”.

Spiller *et al.* (2006) apontam para a importância de se identificar o cliente e ressaltam que, apenas conhecendo o perfil do consumidor é possível definir uma forma mais adequada de abordagem do mesmo.

A avaliação do comportamento do consumidor pode servir de base para as estratégias organizacionais, pois quando se conhece o mercado-alvo, a empresa pode atender as necessidades do consumidor de forma satisfatória, ou até mesmo, gerá-las.

Os consumidores assumem muitas formas, desde uma criança de oito anos pedindo figuras Pokemon para a mãe, até um executivo em uma grande corporação decidindo sobre um sistema de computador de vários milhões de dólares. Os itens consumidos podem incluir ervilhas em lata, uma massagem, democracia, música hip-hop ou rebelde jogador de basquete Dennis Rodman. As necessidades e desejos a serem satisfeitas vão de fome até amor, status ou ainda realização espiritual (SOLOMON, 2002, p. 24).

O processo de entendimento do consumidor não é tarefa fácil, pois os clientes são pessoas que sofrem muitas influencias, todas ao mesmo tempo e, enquanto se conhece um lado, o outro está mudando. Cada indivíduo age de forma diferente do outro devido ao processo que compreende uma variedade de situações, tais como influencias internas e externas (LAS CASAS, 2008).

Percebe-se que existe uma grande importância em entender o comportamento do consumidor, pois para lidar com pessoas é preciso compreender suas diferenças, pois seus pensamentos são os mais variados e, para satisfazer a clientela, é necessário que se faça uma abordagem adequada no processo de venda ou na prestação de um serviço.

O comportamento do consumidor é um processo contínuo e não se restringe ao que acontece no instante em que o consumidor entrega dinheiro ou apresenta seu cartão de crédito e, em troca, recebe uma mercadoria ou serviço, a visão mais abrangente enfatiza o processo de consumo, no que inclui as questões que influenciam o consumidor antes, durante e depois da compra (SOLOMON, 2008).

Ainda de acordo com o autor, entender o comportamento do consumidor é um bom negócio, pois para que as empresas satisfaçam as necessidades do consumidor é necessário que os profissionais de marketing consigam compreender as pessoas ou organizações que usarão os produtos e serviços e, esse conhecimento ajuda a garantir que o produto continue a ter apelo em seu principal mercado.

Além de estudar o comportamento do consumidor é importante ter conhecimento de como a percepção do consumidor é afetada, e quais as influências existentes no momento da compra de um produto ou escolha de um serviço.

### 2.1.2 Influências Psicológicas do Consumidor

Quando um consumidor pensa numa compra, diversas influências psicológicas modelam o tipo de decisão que irá tomar.

Um conjunto de fatores psicológicos combinado a determinadas características do consumidor leva a processos de decisão e decisões de compra. Quatro são os fatores psicológicos que influenciam a reação do consumidor ao estímulo externo e a decisão de compra: motivação, percepção, aprendizagem e memória (KOTLER e KELLER, 2006).

Para Solomon (2008), a motivação se refere aos processos que fazem com que as pessoas se comportem do jeito que se comportam, acontece quando uma necessidade é despertada e o consumidor deseja satisfazê-la.

De acordo com Kotler (2008), as teorias mais conhecidas sobre a motivação humana são três:

- Teoria da motivação de Freud – as forças psicológicas reais que moldam o comportamento das pessoas são altamente inconscientes. Pesquisadores motivacionais fazem entrevistas de profundidade com algumas dezenas de consumidores para descobrir os motivos mais profundos despertados por um produto. Pesquisas motivacionais revelam que cada produto é capaz de despertar um conjunto exclusivo de motivos nos consumidores.
- Teoria da motivação de Maslow – este tentou explicar por que as pessoas são dirigidas por certas necessidades em ocasiões específicas e concluiu que as necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia, partindo das mais urgentes às menos urgentes. Em ordem de importância, são as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização.



- Teoria da Motivação de Herzberg – desenvolveu a teoria de dois fatores que distingue os insatisfatórios (fatores que causam insatisfação) e os satisfatórios (fatores que causam satisfação). Essa teoria implica que: primeiro, deve-se evitar os fatores que causam insatisfação, e depois identificar os fatores que causam satisfação.

Uma pessoa motivada está pronta para agir, mas sua reação depende de sua percepção da situação. Logo, para Kotler (2008, p. 174), a percepção “é o processo pelo qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações para criar um quadro significativo do mundo.”

Cada um usa a percepção para criar sua própria realidade. A percepção cria uma direção para o mundo externo que resulta de experiências passadas, atitudes, normas culturais e comportamento aprendido (SAMARA e MORSH, 2005).

Kotler (2008) expõe que as pessoas têm percepções diferentes do mesmo objeto em função de três processos de percepção: atenção, distorção e retenção seletivas.

O autor, acima referido, destaca que as pessoas estão expostas a uma enorme quantidade de estímulos diários, possivelmente a maioria destes estímulos será descartada, logo, a atenção seletiva significa que deve ser feito um grande esforço para atrair a atenção dos consumidores. A distorção seletiva é a tendência de as pessoas interpretarem as informações conforme suas intenções pessoais, reforçando suas pré-concepções em vez de contrariá-las. Como as pessoas possuem a tendência de esquecer mais do que aprender, na retenção seletiva, elas tendem a reter as informações que reforcem suas atitudes e crenças.

Ainda de acordo com o autor, a aprendizagem envolve mudanças no comportamento de um indivíduo decorrentes da experiência. Os teóricos acreditam que a aprendizagem de uma pessoa é produzida através da atuação recíproca de impulsos, estímulos, sugestões e reforço. Logo, os profissionais de marketing podem desenvolver a demanda de um produto associando-o a impulsos fortes, usando sugestões motivadoras e fornecendo reforço positivo.

A aprendizagem está relacionada com as experiências que uma pessoa obteve com um produto ou serviço, essa experiência vai servir de base para ocasionar mudanças no comportamento de um indivíduo, portanto, a utilização dessas experiências ajuda o homem a aprender e alterar seus comportamentos.

Kotler e Keller (2006) expõem que todas as informações acumuladas ao longo da vida podem acabar armazenadas na memória de longo prazo. Psicólogos cognitivos classificam a memória como: memória de curto prazo que é um repositório temporário de informações; e memória de longo prazo um depósito mais permanente.

O próximo tópico abordará a satisfação do cliente e a importância desta para o sucesso de uma organização.

### 2.1.3 Satisfação

A satisfação do cliente produz recompensas reais para a organização em termos de fidelidade e boa imagem da empresa.

Para Kotler e Armstrong (2007), a satisfação do cliente depende do que ele percebe em relação ao desempenho do produto em comparação com suas expectativas, assim, se esse desempenho não corresponder às expectativas do cliente, este ficará insatisfeito, mas se exceder suas expectativas ele ficará altamente satisfeito, tornando-se evangelizadores de clientes.

De acordo com os autores, se os clientes ficarem insatisfeitos, eles podem espalhar uma imagem negativa do produto ou serviço, mas clientes satisfeitos tendem a comprar novamente e falar bem da sua experiência para outras pessoas.

No entanto, para Kotler (2008, p. 53), “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

A organização se beneficia com a satisfação do cliente das seguintes maneiras: com a sobrevivência e o sucesso. Quando as organizações satisfazem aos clientes de modo mais eficazes ganham direito à sobrevivência, e quando uma empresa se torna egocêntrica e esquece as responsabilidades perante os clientes ela perde negócios e sofre até o cliente voltar novamente a ser rei. (SCOTT, 2002).

Las Casas (2008) afirma que satisfação do cliente é fundamental para as empresas, tendo em vista que o marketing deve satisfazer a desejos e necessidades, criando valor para o público-alvo e, com essas informações, é possível corrigir os problemas existentes e conduzir a empresa para atividades bem-sucedidas.

As empresas precisam oferecer atendimento de qualidade e sempre ter a solução para o cliente, pois em uma organização onde o cliente sai satisfeito, ela com certeza terá traço de sucesso e cliente fiéis.

Todo o esforço mercadológico gira em torno da satisfação do consumidor, que busca satisfação de suas necessidades ou de seus desejos, logo, entregar valor esperado é atingir a satisfação (SAMARA e MORSH, 2005).

“Concentrar-se na satisfação e aprender a proporcioná-la previne o estresse, gera confiança e estimula maior satisfação tanto para você próprio quanto para os seus clientes” (SCOTT, 2002, p. 45).

Kaplan (1997), afirma que pesquisas recentes indicaram que um nível meramente adequado de satisfação dos clientes não basta para assegurar um alto grau de fidelidade, retenção e lucratividade. Mas, somente quando os clientes classificam suas experiências de compra como total ou extremamente satisfatórias a empresa pode contar com a repetição, por isso, a importância da satisfação do cliente não ser subestimada.

Reforçando a afirmativa supracitada:

Um cliente satisfeito tem, portanto, itens que são adequados ao uso dele. Sem dúvida, estão de acordo com requisitos desejados, mas, certamente, apresentam algo mais que nem ele mesmo sabe. Cumprir as especificações não basta para atender um cliente satisfeito. Seu concorrente também atende. Que algo mais você tem fornecido a seus clientes? Pense nisso. Você verá como seus clientes ficarão satisfeitos. Serão seus parceiros (CERQUEIRA NETO, 1992, p. 32).

A satisfação obtida com experiências do cliente com produtos ou serviços, onde obteve suas expectativas atendidas ou superadas, leva o consumidor ao hábito de uso continuado do produto e fidelização à empresa, tornando-o menos vulnerável à concorrência e propagadores da boa imagem da empresa. Neste contexto, é imprescindível que haja qualidade no produto ou serviço prestado para que o cliente fique satisfeito, para tanto, serão feitas breves considerações sobre qualidade no tópico seguinte.

## 2.2 Qualidade

Com o acirramento da concorrência, as empresas buscam na qualidade dos produtos e serviços um critério diferenciador, por isso, se uma organização conseguir produzir produtos ou serviços de alta qualidade a preços compatíveis, estará em condições competitivas.

Qualidade é um termo de domínio público, pois todos têm uma noção intuitiva do que seja qualidade. Seu conceito é dinâmico, ou seja, utiliza referenciais que mudam ao longo do tempo (PALADINI, 2007).

A palavra qualidade apresenta vários significados, mas no fundo, os conceitos falam o mesmo idioma, através de vários dialetos (CHIAVENATO, 2003).

O autor supracitado faz um aparato de vários conceitos de qualidade:

qualidade é o atendimento das exigências do cliente. Para Deming, a qualidade deve ter como objetivo as necessidades do usuário, presente e futuras. Para Juran, representa a adequação à finalidade ou ao uso. Para Crosby, é a conformidade com as exigências. Feigenbaum diz que ela é o total das características de um produto ou

serviço referentes a marketing, engenharia, manufatura e manutenção, pelas quais o produto ou serviço, quando em uso, atenderá às expectativas do cliente (CHIAVENATO, 2003, p. 581).

A qualidade foi uma dimensão competitiva crítica na década de 80, continua importante até hoje, porém, em meados da década de 90, a qualidade deixou de ser vantagem competitiva para se tornar necessidade competitiva (KAPLAN, 1997).

Para Campos (1999), um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.

Moreira (2008, p. 552) conceitua qualidade como: “qualidade de conformação é o maior ou menor grau em que um produto, serviço ou atividade é feito ou desempenhado de acordo com um padrão ou especificações estabelecidos; é a relativa ausência e defeitos em relação ao padrão ou à especificação.”

Para Kotler (2008, p.65), “qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”.

De acordo com Maximiano (2007, p. 171):

a qualidade quem estabelece é o cliente e não engenheiros, nem o pessoal de marketing ou a alta administração. A qualidade de um produto ou serviço pode ser definida como o conjunto total de características de marketing, engenharia, fabricação e manutenção do produto ou serviço que satisfazem as expectativas do cliente.

De acordo com o exposto, entende-se que a qualidade abrange características tangíveis e intangíveis, sendo um indicador de valor total de produto ou serviço prestado ao consumidor, pois quem decide se um produto ou serviço possui qualidade é o próprio consumidor de acordo com suas necessidades e expectativas.

O verdadeiro critério da boa qualidade é a preferência do consumidor, é ela quem garantirá a sobrevivência da empresa em relação ao seu concorrente, hoje e no futuro (CAMPOS, 1999). Logo, a qualidade é um grande diferencial em meio a um mercado de forte concorrência, para tanto, é imprescindível que esta qualidade seja percebida pelo consumidor.

## 2.2.1 Percepção da Qualidade

A qualidade percebida pelos consumidores de um produto ou serviço está baseada em sensações intrínsecas ou extrínsecas, de maneira singular ou composta, elas compõem a base da percepção da qualidade de um produto ou serviço, Schiffman e Kanuk (1997) *apud* Hegedus (2000).

De acordo com Cerqueira (1994), os indivíduos têm seu próprio conceito de qualidade, portanto, é possível dizer que qualidade é aquilo que cada um acredita que é ou percebe que é, assim, é fundamental entender que antes de tudo o conceito de qualidade depende da percepção de cada um em função da cultura ou grupo que se irá considerar.

Garvin *apud* Slack *et al.* (2008), categorizou qualidade em cinco abordagens:

- a abordagem transcendental vê a qualidade como um sinônimo de excelência inata, a qualidade é definida como absoluta, ou seja, o melhor possível, em termos de especificação do produto ou serviço;
- a abordagem baseada em manufatura, preocupa-se em fazer produtos ou proporcionar serviços que estão livres de erros e que correspondem, precisamente, as suas especificações de projeto;
- a abordagem baseada no usuário assegura que o produto ou serviço está adequado ao seu propósito;
- a abordagem baseada no produto, vê a qualidade como um conjunto mensurável e preciso de características, que são requeridas para satisfazer ao consumidor;
- a abordagem baseada no valor, define qualidade em termos de custo e preço, essa abordagem defende que a qualidade seja percebida em relação a preço.

A percepção da qualidade de um produto ou serviço é influenciada, muitas vezes, pelo estado de espírito do cliente no momento da compra, pois, como as pessoas possuem diferentes padrões de qualidade em determinados momentos de sua vida, suas expectativas anteriores do que irá e do que iria acontecer durante o processo de avaliação do produto é quem vai determinar sua avaliação de qualidade naquele momento.

A visão da qualidade do consumidor é o que ele percebe ser o produto ou serviço e pode ser definida como o grau de adequação entre as expectativas dos consumidores e a percepção deles do produto ou serviço. Essa idéia permite que seja enxergada a visão da qualidade do consumidor, com o produto ou serviço como o resultado da comparação de suas expectativas sobre o produto ou serviço com suas percepções de seu desempenho (SLACK *et al.*, 2008).

Considerando adequação ao uso como meta da qualidade, cria-se a utilidade de organizarem três ambientes básicos da qualidade: *in-line*, *on-line* e *off-line*, esses são os ambientes em que a qualidade é produzida (PALADINI, 2007).

O autor acima citado destaca que o ambiente da qualidade *in-line* é caracterizado pela ausência de defeitos, possui a capacidade do processo de atender a especificações de projeto, dando ênfase a parte interna da empresa com as linhas de produção, o processo de fabricação,

a área que um serviço começa a ser produzido. Já no modelo *off-line*, a preocupação é com a área externa da fábrica, ou seja, as operações que atuam como atividade suporte ao processo produtivo, mas que são relevantes para adequar o produto ao uso que ele se espera desenvolver.

E mostra ainda que o conceito do que o ambiente *on-line* desenvolve é: o esforço feito pela empresa para captar, o mais rapidamente, possíveis alterações em preferências, hábitos ou comportamentos de consumo, e repassá-las ao processo produtivo, de forma a adaptar ao menor espaço de tempo, o processo à nova realidade do mercado, resultando em um produto adequado ao consumidor. Esse modelo enfatiza a capacidade de reação da empresa às mudanças do mercado.

De acordo com Passos (2006), os modelos métricos da qualidade são determinados, exatamente da mesma forma, como Paladini (2007), podendo, assim, demonstrar a pouca visualização teórica a cerca de tal. Porém, contribuindo com a possibilidade de visualização de percepções da qualidade que não a métrica quantitativa probabilística ou não.

### 2.2.2 Gestão da Percepção

A gestão da percepção ajuda as empresas a verificarem como suas ações são percebidas, através da identificação dos recursos que possui, das limitações ao sucesso e como utilizar a comunicação para atingir os objetivos.

Atualmente a importância que se dá a imagem e seus possíveis impactos vai além do âmbito de interesse tão-somente dos indivíduos. Não apenas as pessoas estão preocupadas com a sua imagem, a sua reputação e com a aceitação que estas – imagem e reputação – podem proporcionar em diversos grupos sociais, como também as próprias organizações demonstram crescente interesse na questão da reputação e da imagem corporativa, pois estes aspectos parecem poder influenciar fortemente a legitimidade, a aceitação de produtos e serviços e os tipos e extensão do suporte de diversos públicos de interesse das organizações (MENDONÇA, 2003).

As empresas vêm utilizando ferramentas de marketing para tentar transmitir uma determinada postura à sociedade, devido a sua preocupação com a imagem que transmite e como esta é percebida pelo consumidor.

Para Samara e Morsch (2005), percepção é a maneira como as pessoas coletam e interpretam os estímulos provindos do seu meio ambiente. Ela é cumulativa, pois possibilita a

compreensão através da combinação acumulada de dados, já que uma **impressão** é a soma de diversas percepções.

A percepção é o processo pelo qual um indivíduo organiza e interpreta as suas impressões sensoriais no sentido de atribuir significado e interação com seu meio. Por isso, mais importante que a imagem que a organização produz, é a percepção que as pessoas adquirem dessa imagem.

Devido à escassez de uma literatura que ofereça base para o tema gestão da percepção, e estudo deste tema na realidade organizacional, será utilizada para fundamentação teórica a obra de José Ricardo Costa de Mendonça, que fez uma grande contribuição abordando o tema de gerenciamento de impressões, este será utilizado para fins teóricos, pois como já foi afirmado anteriormente, uma impressão é a soma de diversas percepções.

Para Hooghiemstra (2000, p.60) *apud* Mendonça (2003) “a auto-apresentação ou gerenciamento de impressões, é um campo de estudo dentro da Psicologia, que é interessado no estudo de como os indivíduos apresentam a si mesmos para outros no sentido de serem percebidos favoravelmente por eles”.

As pesquisas sobre gerenciamento de impressões não estão necessariamente focadas no nível do indivíduo, pois, as próprias organizações têm toda uma cultura de gerenciamento de impressões, que ocorre desde os níveis mais baixos da hierarquia, até a forma como as organizações se apresentam diante da mídia e da sociedade (MENDONÇA, 2003).

Para Mendonça e Amantino-de-Andrade (2003) *apud* Mendonça (2003), o gerenciamento de impressões pode também ser entendido como um processo de comunicação onde são criadas e enviadas mensagens para uma audiência – entenda-se audiência como sendo consumidores – com o objetivo de transmitir determinada imagem ou impressão.

É através das ações que uma organização se apresenta a seu público e fornece um referencial que permite estruturar suas percepções dentro de certo contexto semântico. A utilização da comunicação de marketing possibilita uma empresa a interagir com as pessoas e, como em todo processo de comunicação, sempre existe um emissor e um receptor, embora aconteça que o receptor venha a não compreender as informações do modo ao qual o emissor tenha pretendido usar.

“As organizações podem tentar influenciar a percepção das pessoas sobre a empresa pelo uso de dispositivos de auto-apresentação” (HOOGHIEMSTRA, 2000, p. 60). E ainda, Grayson e Shielman (1999) discutem a manipulação das regiões com cenários e de bastidores e o impacto dessas regiões na percepção dos consumidores (MENDONÇA, 2003).

De acordo com Cobra (1997, p. 59), “cada consumidor reage de forma diferente sob estímulos iguais, isso ocorre porque cada um possui uma caixa preta diferente.” Conforme se percebe, o autor justifica a necessidade da gestão da percepção das organizações, pois esta, busca a melhor forma de a empresa ser compreendida, sendo utilizada como uma forma de proteger a sua própria imagem, visto que, a organização pode influenciar a percepção de como estas imagens são percebidas pelos consumidores.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Este trabalho é o resultado de um estudo de caráter descritivo, de uma pesquisa aplicada, quantitativa, exploratória e tipicamente de campo, que procurou, por meio de levantamento de dados, investigar a percepção que os clientes possuem em relação à empresa estudada.

Para Vergara (2007), a pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não, possuindo finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, que é motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo no nível da especulação.

No presente estudo, foi utilizado como instrumento de coleta de dados questionários próprios elaborados e destinados aos clientes. O questionário foi estruturado com 8 (oito) perguntas fechadas e uma aberta. A sua amostra foi escolhida de forma não probabilística, feita por acessibilidade, totalizando cinquenta pessoas. Aplicado no período de 05 a 08 de novembro de 2010, após o consumo dos produtos, com o objetivo de evitar que variáveis externas, como opinião de outros usuários, interferissem de uma maneira ou de outra na percepção dos clientes.

A empresa está localizada no centro histórico da cidade e foi criada em outubro de 2009, com a proposta de atender um nicho ainda não explorado no mercado, oferecendo um serviço com diferencial qualitativo de atendimento no ramo de restaurantes, com um ambiente rústico e caseiro. O Massa Puba possui mais de 50 sabores de tapiocas, dentre outros produtos do gênero alimentício, o que torna seu estabelecimento com uma boa variedade de produtos contando também com o serviço de entrega em domicílio.

### **4 RESULTADOS DA PESQUISA**



O intuito de desenvolver este trabalho partiu do entendimento sobre a importância da gestão da percepção do consumidor para a sobrevivência da empresa no mercado. De tal modo que a partir da estrutura teórica deste trabalho, partiu-se para uma pesquisa com os clientes do Massa Puba, considerando a necessidade de torná-la mais competitiva no mercado, identificando a percepção dos clientes em relação a tapiocaria.

Os gráficos da análise das respostas encontram-se no apêndice deste trabalho.

A primeira questão sobre os dados dos pesquisados, foi para identificar o gênero do cliente, logo, observou-se que na tapiocaria Massa Puba os clientes que mais frequentam a empresa são mulheres com um percentual de 52% das respostas, enquanto que 48% do público-alvo foram do sexo masculino, um número não surpreendente, tendo em vista que durante a pesquisa foi possível observar que os consumidores que chegavam ao estabelecimento eram casais, ou grupos de amigos.

Na sequência da pesquisa, ainda traçando o perfil do público pesquisado foi identificada que em relação à idade dos pesquisados obteve-se um percentual de 60% para clientes entre 15 e 25 anos, ou seja, a maioria dos consumidores é jovem, pois somando aos 34% que possuem entre 26 e 35 anos, resultará em uma grande maioria de 94% dos pesquisados. E para os consumidores entre 36 e 45 anos o percentual de respostas foi de 4%, e 2% as pessoas com mais de 45 anos. Apesar de atender a pessoas de todas as idades, foi observado que a grande maioria dos clientes são jovens, portanto, a empresa deve oferecer produtos para atender a todos os gostos dos consumidores.

Na sequência, foi questionado sobre o grau de escolaridade do público pesquisado, o resultado foi que 38 % possuem o ensino médio, os clientes que possuem ensino superior representam 48% do pesquisados, enquanto que as pessoas que responderam ter um curso técnico foram 4%, e, com pós-graduação o resultado dos pesquisados foram de 10%.

Quando comparado aos que responderam possuir ensino médio (38%) com as pessoas que possuem nível técnico e superior (62%), verifica-se que a maior parte do público que frequenta a tapiocaria representa um alto grau de escolaridade, o que demonstra que a empresa deve estar em constante estágio de mudanças e renovações, atendendo a exigência dos consumidores em relação à melhoria de produtos e qualidade no atendimento, possibilitando assim, grande satisfação de seus clientes.

Quando perguntados como conheceu o estabelecimento, 4% dos clientes responderam ter conhecido através de panfletos, 6% carro de som, e 12% dos entrevistados responderam ter conhecido através de outros meios. E, 78% dos clientes conheceram o estabelecimento através do boca-a-boca.

De acordo com Solomon (2008) o boca-a-boca é a informação sobre produtos transmitida de indivíduos para indivíduos. Este tende a ser mais confiável do que as recomendações que são obtidas por meios de canais de marketing formais. Mostra ainda, que os profissionais de marketing conhecem o poder da propaganda boca-a-boca há muitos anos, mas recentemente se tornaram mais agressivos na tentativa de promovê-la e controlá-la, em vez de cruzar os braços e esperar que as pessoas gostem de seus produtos. Por isso, a influência das opiniões dos outros às vezes é ainda mais poderosa do que as próprias percepções das pessoas.

O resultado da pesquisa no quesito boca-a-boca, é relevante e pôde ser justificado através do autor supracitado, que mostra a grande importância deste meio de comunicação de marketing para a empresa e a cultura na qual está inserida.

A questão seguinte identificou como os clientes classificam os produtos oferecidos e o resultado foi que a maioria dos consumidores considera ótimo os produtos, resultando num percentual de 66% e o índice de clientes que avaliam como bom 34%, deste modo a empresa está satisfazendo seus clientes com seus produtos.

A questão seguinte do questionário aplicado aos clientes da tapiocaria foi qual a percepção sobre a empresa em relação às seguintes variáveis: ambiente físico, público, atendimento, preço, qualidade, marca/logomarca, limpeza e localização, sendo que os clientes assim apresentaram suas respostas:

**Tabela 1** – Qual a percepção sobre a empresa, em relação:

	<b>ÓTIMO</b>	<b>BOM</b>	<b>REGULAR</b>	<b>RUIM</b>	<b>PÉSSIMO</b>
<b>AMBIENTE FÍSICO</b>	44%	52%	4%	0%	0%
<b>PÚBLICO</b>	44%	50%	6%	0%	0%
<b>ATENDIMENTO</b>	80%	18%	2%	0%	0%
<b>PREÇO</b>	40%	52%	8%	0%	0%
<b>QUALIDADE</b>	66%	34%	0%	0%	0%
<b>MARCA/LOGOMARCA</b>	42%	40%	18%	0%	0%
<b>LIMPEZA</b>	82%	18%	0%	0%	0%
<b>LOCALIZAÇÃO</b>	22%	40%	38%	0%	0%

Fonte: autoria própria, 2010.

Na tabela exposta acima, em relação à percepção dos clientes se constata que, 52% consideram o ambiente físico da tapiocaria como bom, e 44% acham ótimo, pode-se concluir que a empresa possui um ambiente físico agradável para os clientes. Enquanto que os consumidores que avaliam como regular possui um percentual de 4% dos pesquisados e como

não houve nenhuma avaliação como ruim e péssimo, esse número não é relevante para influenciar esta avaliação.

Quanto ao público, 50% dos entrevistados avaliaram como bom, e 44% como ótimo, apenas 6% como regular. Deste modo, a organização possui um bom público.

O atendimento prestado foi avaliado como ótimo para 80% dos clientes, 18% acham bom e apenas 2% regular. Um resultado muito bom, pois 98% estão satisfeitos com o atendimento, porém, a empresa não pode se contentar com esse resultado, pois 2% dos entrevistados avaliaram como regular, cabendo a empresa reverter esse resultado, para que se chegue aos 100%, devendo obter o percentual máximo de satisfação e, ao invés de perder, conquiste e ganhe mais clientes, se fortalecendo no mercado.

A percepção do cliente sobre a empresa em relação ao preço gerou um resultado 40% classificando como ótimo, 52% acham bom, e apenas 8% apontam como regular.

Qualidade foi avaliada por 66% como ótimo e 34% como bom, não obtendo respostas para regular, ruim e péssimo, mostra que a tapiocaria dispõe de qualidade em seus produtos e serviços, conseguindo assim, atender às expectativas de seus clientes, gerando satisfação dos mesmos.

Se a experiência com o produto ou serviço foi melhor do que a esperada, então o consumidor está satisfeito e a qualidade é percebida como alta. Se o produto ou serviço esteve abaixo das expectativas do consumidor, então a qualidade é baixa e o consumidor pode estar insatisfeito. Mas se o produto ou serviço corresponde às expectativas, a qualidade do produto ou serviço é percebida como aceitável (SLACK *et al.*, 2008).

A percepção das pessoas que analisaram a dimensão marca/logomarca como ótimo foi de 42%, os que avaliaram como bom foram 40%, e 18% como regular. A avaliação dos consumidores quanto à marca/logomarca obteve 82% de aceitação, porém, 18% avaliaram como regular. Durante a pesquisa foi possível observar que algumas pessoas quando estavam analisando o quesito marca/logomarca, não entendiam o significado do nome do estabelecimento, o que fizeram avaliar como regular, para tanto, é importante que a empresa crie estratégias para fortalecimento da sua marca.

Para Kotler e Keller (2006), os compradores reagem distintivamente às imagens de diferentes empresas e marcas. A identidade é o modo como a empresa busca identificar ou posicionar a si mesma ou a seu produto, por isso, para que a identidade funcione, ela deve ser transmitida ao público por meio de todos os tipos de comunicação e contato com a marca que estiverem disponíveis, sendo difundida em anúncios, folhetos, catálogos, embalagens, papéis timbrados e cartões de visita.

A limpeza do estabelecimento foi assim percebida pelos consumidores: 82% acham ótimo e 18% bom, não conseguindo rejeição nesse aspecto, o resultado é satisfatório, porque demonstra que tem atendido às expectativas dos clientes, satisfazendo-os.

Quanto à localização, dentre os respondentes da pesquisa 22% consideram ótimo, 40% bom, e 38% regular. Como pode ser observado, a localização não é um ponto forte na empresa, pois 38% das pessoas pesquisadas avaliaram como regular.

A penúltima questão a foi para avaliar a percepção do cliente em relação a sua satisfação. Dentre as pessoas que responderam 44% estão muito satisfeitas e 56% estão satisfeitas.

Kotler e Keller (2006, p.144) mostram a importância e os benefícios para empresa com a satisfação do cliente:

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

A última pergunta da pesquisa foi: o que te influencia a voltar? Uma questão aberta, que, após a análise das respostas, foram identificados os seguintes fatores: o atendimento, ambiente agradável, a qualidade dos produtos oferecidos, a diversidade das tapiocas e o preço.

As respostas dadas pelos clientes quanto ao que influencia a voltar ao estabelecimento mostram que a empresa tem trabalhado para que atingir o objetivo da satisfação de seu público-alvo, no entanto, percebe-se a necessidade de algumas considerações a serem feitas pelos proprietários.

Identificou-se que os consumidores se sentem valorizados quando sua opinião é solicitada, fato esse ocorrido durante a pesquisa, visto que, houve uma grande aceitabilidade dos clientes em responder ao questionário, pois se sentiram à vontade em fazer sua contribuição para a organização.

## **5 CONCLUSÃO**

Este trabalho teve como objetivo analisar a percepção dos clientes em relação ao Massa Puba tapiocaria, através de um embasamento teórico e mensuração dos resultados por meio da aplicação de questionários aos consumidores, após o consumo.

Diante da pesquisa, os resultados obtidos, ao serem analisados, indicam que a percepção dos clientes em relação ao ambiente físico, público, atendimento, preço, qualidade, marca/logomarca, limpeza, localização e satisfação, foi de relevante aceitação dos consumidores, visto que, dentre estas perspectivas não obteve respostas para ruim ou péssimo. A partir da coleta de dados e do contato com os clientes, a empresa poderá avaliar sua gestão, o que acarretará na melhoria da competitividade no mercado.

Verificou-se que a empresa tem gerado satisfação aos seus clientes, visto que, ao analisar o que influencia o cliente a voltar, o que chamou atenção nas respostas foram a satisfação quanto ao atendimento, a qualidade dos produtos oferecidos e o ambiente agradável, o que mostra uma empresa comprometida com padrões de qualidade, que atinge o objetivo de ser percebida pelo cliente.

Ao observar que, a empresa ao obter um bom índice de satisfação, demonstra a preocupação dos proprietários em manter o foco no cliente, visto que, de acordo com a responsável pela administração da empresa, as sugestões que os clientes repassaram serão avaliadas e se viável executadas.

Para finalizar o estudo fica a sugestão para que a empresa possa trabalhar a questão da localização, visando a ampliação do estabelecimento, colocando nas calçadas acessibilidade e estacionamento para os clientes. E, trabalhar o fortalecimento da marca, com a modificação da logomarca tornando-a moderna e de fácil identificação, criação de uma página da internet como um meio abrangente de divulgação e, assim, fortalecer-se no mercado atuante.

Pode-se observar que é escassa a literatura especializada sobre gestão da percepção, um tema tão importante para a organização, visto que se trata do controle de como a empresa é percebida pelo cliente, que incluem fatores de sucesso ou fracasso para a mesma.

Dada a complexidade que é entender o consumidor, acredita-se que a gestão da percepção deva ser explorada em outros trabalhos.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – controle da qualidade total** (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de. **Paradigmas da qualidade**. Rio de Janeiro: Imagem ed., 1992.

CERQUEIRA, Jorge Pedreira de *et al.* **Iniciando os conceitos de qualidade total**. São Paulo: Pioneira, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. 8. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

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

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor.** 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado.** São Paulo: Cobra Editora, 2003.

HEGEDUS, Clovis Eduardo. **A compreensão da percepção da qualidade pelo consumidor como base para uma definição de estratégias pelas empresas e suas cadeias de fornecimento.** Disponível em: <<http://www.dep.ufmg.br>>. Acesso em: 04 de Nov. de 2010.

KAPLAN, Robert S. **A estratégia em ação:** balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas: 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing:** conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing:** metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MENDONÇA, José Ricardo Costa de. **O estudo do gerenciamento de impressões nas organizações:** uma visão geral do tema e considerações sobre a pesquisa e a produção no Brasil. In: CARVALHO, Cristina Amélia; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão (Orgs.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local:** a agenda de pesquisa do observatório da realidade organizacional. Recife: EDUFEPE, 2003. p. 61-90.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações.** 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade:** teoria e prática. 2. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

PASSOS, Dante Flavio Oliveira. **A avaliação do processo de implantação do sistema de gestão:** o caso da tecnogás. 162 f. Dissertação (Mestrado em engenharia de produção) – Universidade Federal da Paraíba: João Pessoa, 2006.

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

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing básico.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SCOTT, Dru. **Satisfação do cliente:** a outra parte do seu trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

SHETH, J. N. *et al.* **Comportamento do cliente:** indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

SLACK, Nigel. *et al.* **Administração da produção.** 2. ed. 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

\_\_\_\_\_. **O comportamento do consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SPILLER, Eduardo Santiago *et al.* **Gestão de serviços e marketing interno.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios em administração.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.