



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**RODRIGO LOUREIRO DAS CHAGAS DINIZ**

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: ANÁLISE NA PERCEPÇÃO DOS  
CLIENTES EXTERNOS DA REDE FARMÁCIA DIAS (UNIDADE 3) EM  
CAMPINA GRANDE – PB**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

**RODRIGO LOUREIRO DAS CHAGAS DINIZ**

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: ANÁLISE NA PERCEPÇÃO DOS  
CLIENTES EXTERNOS DA REDE FARMÁCIA DIAS (UNIDADE 3) EM  
CAMPINA GRANDE – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC  
apresentado ao Curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento às exigências legais,  
para obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

**Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

D585q      Diniz, Rodrigo Loureiro das Chagas.  
Qualidade no atendimento: análise na percepção dos clientes externos da Rede Farmácia Dias (Unidade 3) em Campina Grande-Pb. [manuscrito] / Rodrigo Loureiro das Chagas Diniz. 2010.  
59f.; il.color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2010.  
“Orientação: Profa. Msc. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia”.

1. Qualidade em Serviços. 2. Atendimento 3. Qualidade no Atendimento I. Título.

**RODRIGO LOUREIRO DAS CHAGAS DINIZ**

10,0 (dez)  
C. Guedes

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO: ANÁLISE NA PERCEPÇÃO DOS  
CLIENTES EXTERNOS DA REDE FARMÁCIA DIAS (UNIDADE 3) EM  
CAMPINA GRANDE – PB**

Aprovada em: 23 de dezembro de 2010

**COMISSÃO EXAMINADORA**

*Maria Dilma Guedes*

Profª. Maria Dilma Guedes (Orientadora)  
Mestre em Administração (UFCG)

*Yêda Silveira Martins Lacerda*

Profª. Yêda Silveira Martins Lacerda (Examinadora)  
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

*Luís de Sousa Lima*

Prof. Luís de Sousa Lima (Examinador)  
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

*A minha mãe, **Goretti** e a  
Meu pai **Romerito**, por serem  
sempre para mim, exemplos de  
honestidade, bondade e caráter.  
Dedico este trabalho!*

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, **a Deus** por ter me iluminado durante todo o curso e me abençoado com uma **família** compreensiva e dedicada.

Meu especial agradecimento aos **meus pais**, Maria Goretti Loureiro das Chagas Diniz e Romerito Bezerra Diniz, pelo companheirismo e disposição, sempre presentes, em ajudar.

A **meus irmãos** que nunca me negaram ajuda.

A **minha noiva**, Marjorie, por ter-me emprestado seus ouvidos para escutar o que eu lia buscando sua opinião. Além disso, por ter sido compreensiva e entendido minha ausência.

A **Profa. Maria Dilma Guedes** pelas contribuições fundamentais para a elaboração deste trabalho.

Aos **meus professores** que, direta ou indiretamente, contribuíram com minha prática discente, em especial a **Luís** e **Yêda** que aceitaram participar da Banca Examinadora deste trabalho.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

## RESUMO

No mercado atual, a maioria das empresas está procurando identificar as necessidades dos clientes no que diz respeito a qualidade do atendimento, visto que, sabendo agradá-lo estarão a um passo de conquistá-lo. Um bom atendimento não custa nada para a empresa e ainda lhe traz muitas vantagens. No entanto, um mau atendimento custa muito caro, pois a perda do cliente significa a falência da empresa. Neste contexto, este trabalho monográfico teve como objetivo identificar o nível de satisfação do cliente externo da Rede Farmácia Dias (Unidade 3), com relação a qualidade do atendimento. O modelo utilizado foi um estudo de caso, acompanhado de pesquisa exploratória, descritiva, bibliográfica e qualitativa. A análise foi realizada na própria empresa, envolvendo 60 (sessenta) clientes. Para efeito da pesquisa, utilizou-se o modelo adaptado de Borba (2004), onde das 10 (dez) dimensões formadoras do modelo foram escolhidas, cinco: aspectos tangíveis, cortesia, rapidez, flexibilidade e conhecimento. O instrumento de pesquisa foi um questionário contendo 12 (doze) questões objetivas e 01 (uma) subjetiva. Nos resultados obtidos, a maioria mostrou-se satisfeita com todas as dimensões trabalhadas. Mas, no que se refere à cortesia, observou-se menor índice de satisfação comparando com as demais; enquanto que, em aspectos tangíveis, o índice foi o mais favorável. Com estes resultados fica visível a necessidade da empresa em trabalhar a cortesia junto aos seus colaboradores através de treinamentos e palestras, o que aumentará a satisfação dos clientes a ponto de atingir a excelência.

**Palavras-chave:** Qualidade. Serviço. Atendimento. Qualidade no Atendimento.

## ABSTRACT

In today's market, most companies are trying to identify the needs of customers regarding the quality of care because, knowing him to please be on the verge of winning it. A good service costs nothing for the company and also brings many advantages. However, a poor service is very expensive, because the loss of customers means the company's bankruptcy. With these results it is apparent the company needs to work with the courtesy to its employees through training and lectures, which will increase customer satisfaction as to achieve excellence. In this context, this monograph was to identify the level of customer satisfaction outside of the Network Pharmacy Days (Unit 3) with respect to quality of care. The model used was a case study, together with exploratory, descriptive, and qualitative literature. The analysis was performed in the company, involving sixty (60) clients. For the purposes of research, we used the adapted model of Borba (2004), where the 10 (ten) dimensions forming the model were chosen, five, tangible aspects, courtesy, speed, flexibility and knowledge. The survey instrument was a questionnaire with 12 (twelve) objective questions and 01 (a) subjective. The results, the majority were satisfied with all dimensions worked. But when it comes to courtesy, we found lower satisfaction rate comparing with the others, while in tangible ways, the index was more favorable.

**Keywords:** Quality. Service. Attendance. Quality in Service.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b>	Conceito básico de qualidade .....	18
<b>Figura 2.2</b>	Logomarca da empresa .....	31
<b>Figura 2.2</b>	Fachada da empresa (Unidade 3) .....	31
<b>Figura 2.3</b>	Medicamentos .....	32
<b>Figura 2.4</b>	Dermocosméticos .....	32
<b>Figura 2.5</b>	Higiene Pessoal .....	33
<b>Figura 2.6</b>	Organograma .....	36
<b>Figura 3.1</b>	Escala de avaliação verbal .....	40

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1.1</b>	Eras da Qualidade .....	20
<b>Quadro 1.2</b>	Principais precursores da qualidade.....	23
<b>Quadro 1.3</b>	Evolução do Conceito de Qualidade.....	24
<b>Quadro 1.4</b>	Dimensões (ou características de serviços).....	27
<b>Quadro 3.1</b>	Plano de variáveis .....	40

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 4.1</b>	Distribuição de frequência dos clientes quanto aos aspectos tangíveis .....	44
<b>Tabela 4.2</b>	Distribuição de frequência dos clientes quanto à cortesia .....	45
<b>Tabela 4.3</b>	Distribuição de frequência dos clientes quanto à Rapidez .....	46
<b>Tabela 4.4</b>	Distribuição de frequência dos clientes quanto à Flexibilidade .....	47
<b>Tabela 4.5</b>	Distribuição de frequência dos clientes quanto ao Conhecimento .....	47
<b>Tabela 4.6</b>	Distribuição da frequência dos clientes quanto ao resultado global da pesquisa .....	49

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 4.1</b>	Clientes quanto aos aspectos tangíveis.....	44
<b>Gráfico 4.2</b>	Clientes quanto à cortesia.....	45
<b>Gráfico 4.3</b>	Clientes quanto à rapidez .....	46
<b>Gráfico 4.4</b>	Clientes quanto à flexibilidade.....	47
<b>Gráfico 4.5</b>	Clientes quanto ao conhecimento.....	48
<b>Gráfico 4.6</b>	Clientes quanto ao resultado global isolado da pesquisa .....	50
<b>Gráfico 4.7</b>	Clientes quanto ao resultado global agrupado da pesquisa .....	50

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	19
<b>1.1 QUALIDADE</b> .....	17
1.1.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES.....	17
1.1.2 ABORDAGENS DA QUALIDADE .....	18
1.1.3 EVOLUÇÃO DA QUALIDADE.....	19
1.1.4 PRINCÍPIOS DA QUALIDADE.....	20
1.1.5 TEÓRICOS DA QUALIDADE .....	22
1.1.6 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE .....	23
1.1.7 QUALIDADE EM SERVIÇOS .....	25
<b>1.1.7.1 Serviços</b> .....	25
<b>1.1.7.2 Característicos dos Serviços</b> .....	25
<b>1.1.7.3 Classificações dos Serviços</b> .....	26
<b>1.1.7.4 Dimensões da Qualidade em Serviços</b> .....	27
1.1.8 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	28
<b>CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	30
<b>2.1 NOME EMPRESARIAL</b> .....	31
<b>2.2 NOME DE FANTASIA</b> .....	31
<b>2.3 LOGOMARCA</b> .....	31
<b>2.4 ENDEREÇO</b> .....	31
<b>2.5 CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA – CNPJ</b> .....	32
<b>2.6 TITULARES</b> .....	32
<b>2.7 NÚMERO DE COLABORADORES</b> .....	32
<b>2.8 FORMA JURÍDICA</b> .....	32
<b>2.9 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS</b> .....	32
<b>2.10 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO</b> .....	33
<b>2.11 MISSÃO (PROPOSTA)</b> .....	33
<b>2.12 VISÃO (PROPOSTA)</b> .....	33
<b>2.13 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL</b> .....	34
2.13.1 AMBIENTE INTERNO .....	34
<b>2.13.1.1 Pontos Fortes</b> .....	34
<b>2.13.1.2 Pontos Fracos</b> .....	34
2.13.2 AMBIENTE INTERNO .....	34
<b>2.13.2.1 Oportunidade</b> .....	34
<b>2.13.2.2 Ameaças</b> .....	35
<b>2.14 BREVE HISTÓRICO</b> .....	35
<b>2.15 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	36
2.15.1 ORGANOGRAMA .....	36
2.15.2 COMPETÊNCIAS .....	36

<b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>38</b>
<b>3.1 MODELO.....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 PLANO DE VARIÁVEIS .....</b>	<b>40</b>
<b>3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....</b>	<b>41</b>
<b>3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DADOS.....</b>	<b>41</b>
<b>3.5 PRÉ-TESTE.....</b>	<b>41</b>
<b>3.6 COLETA DE DADOS .....</b>	<b>41</b>
<b>3.7 TRATAMENTO DOS DADOS.....</b>	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO NA REDE FARMÁCIA DIAS (UNIDADE 3)</b>	<b>44</b>
4.1.1 ASPECTOS TANGÍVEIS.....	44
4.1.2 CORTESIA .....	45
4.1.3 RAPIDEZ.....	46
4.1.4 FLEXIBILIDADE.....	47
4.1.5 CONHECIMENTO.....	48
<b>4.2 RESULTADO GLOBAL DA PESQUISA .....</b>	<b>49</b>
<b>4.3 QUESTÃO ABERTA.....</b>	<b>50</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>52</b>
<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>53</b>
<b>RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>54</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>58</b>

# *Introdução*



Num mercado globalizado, onde as inovações tecnológicas surgem numa forma frenética, as empresas passaram a se preocupar cada vez mais com a qualidade dos produtos e principalmente dos serviços.

Diante de um cenário tão competitivo como o atual onde várias empresas trabalham com produtos similares em qualidade e preço a prestação do serviço tem se tornado um dos pontos fundamentais para uma empresa alcançar o sucesso.

Para acompanhar esta velocidade de mudança do mercado os estudiosos da qualidade desenvolvem sistemas administrativos, cada vez mais ágeis e flexíveis, capazes de adequar-se às condições internas e externas. Nesse cenário é evidente que a conquista e a fidelização do cliente passam a ser o grande desafio da administração, fato este possibilitado pela inovação, criatividade e conseqüentemente superação das expectativas dos mesmos.

Surpreender o cliente é o principal diferencial no atendimento, haja vista, a facilidade que o cliente tem de encontrar produtos similares no mercado.

Desta forma questiona-se: Qual a percepção do cliente quanto à qualidade do atendimento e dos serviços prestados pela Rede Farmácia Dias (Unidade 3) em Campina Grande-PB?

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos clientes acerca da qualidade no atendimento dos serviços prestador pela Rede Farmácia Dias (Unidade 3) em Campina Grande-PB.

Como objetivos específicos, pretende-se:

- Identificar os pontos fortes e fracos na percepção dos clientes externos da organização objeto de estudo;
- Levar os clientes externos a manifestarem suas opiniões quanto à qualidade dos serviços prestados pela Rede Farmácia Dias (Unidade 3);
- Propor estratégias para melhorar a satisfação dos clientes externos quanto aos serviços prestados pela empresa.

É válido ressaltar que do ponto de vista acadêmico, este trabalho é uma fonte rica de informações para futuras pesquisas, servindo de fonte de conhecimento e mostrando a aplicação da teoria na prática em uma pequena empresa. Para a organização objeto deste estudo é de fundamental importância, podendo apontar as deficiências existentes no processo de prestação de serviços oferecidos pela empresa. Quanto ao tema trata-se de um dos mais discutidos na academia e que vem contribuindo para tornar as empresas mais competitivas, razões essas que justificam a relevância, e, portanto, a escolha do tema.

O trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma:

- **Capítulo 1** – Fundamentação Teórica: apresenta a base conceitual acerca do tema escolhido.
- **Capítulo 2** – Caracterização da Empresa: descreve os dados característicos da organização
- **Capítulo 3** – Aspectos Metodológicos: aponta os métodos e procedimentos utilizados para o desenvolvimento do trabalho monográfico
- **Capítulo 4** – Apresentação dos Resultados: onde é feita a análise e a interpretação dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

Por fim, apresentação das conclusões e recomendações, referências e apêndice.

*Capítulo 1*  
*Fundamentação Teórica*



## 1.1 QUALIDADE

### 1.1.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES

Ao falar em qualidade imagina-se um serviço ou um produto sem defeitos e que atenda totalmente as necessidades dos clientes, mas, para se chegar a este nível, as organizações investem muitos recursos e tempo em treinamento e qualificação dos seus funcionários.

Para uma maior compreensão sobre o que é qualidade, observe o que falam alguns autores sobre o assunto:

[...] Qualidade significa a satisfação total do cliente que é alcançada pelo equilíbrio dos fatores: qualidade intrínseca do produto ou serviço, custo e atendimento. E ainda o moral dos empregados, segurança do consumidor e em particular, da sociedade em geral (CAMPOS, 1992, p. 18).

O conceito de qualidade foi crescendo de acordo com a evolução humana. A qualidade é inerente ao ser humano, pois depende da percepção de cada indivíduo. O seu significado nem sempre é claro e objetivo. É como as pessoas atribuírem a palavra qualidade ao que é bom, ao que é eficaz, ou seja, ao que satisfaz suas necessidades.

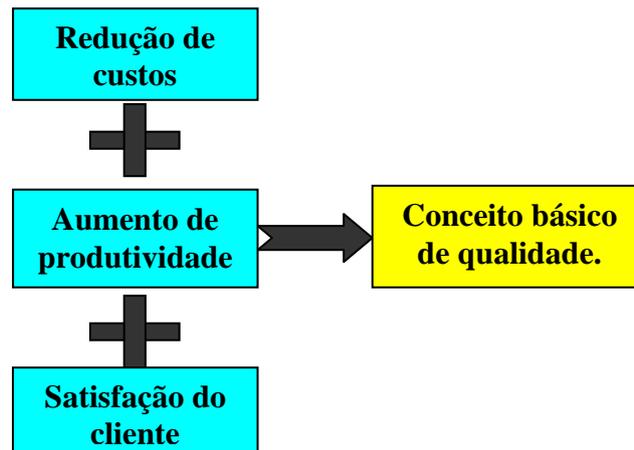
[...] Assim, além de extremamente dinâmico, tanto em termos de natureza como em termos de alcance, o termo qualidade apresenta características que implicam dificuldades decorrentes do fato de não ser um termo técnico exclusivo, usado só por ‘entendidos’ no assunto (PALADINI, 2008, p. 3).

Assim, o termo qualidade tornou-se muito amplo e de domínio público estando inserido no cotidiano dos indivíduos e, por isso, é empregado nas mais variadas situações.

Segundo Fischer (2009, p. 8) “Qualidade é o atendimento de exigências e expectativas de clientes”.

Pode-se dizer então que qualidade é tudo aquilo que uma pessoa ou empresa utiliza para atingir a satisfação para com outra pessoa ou empresa.

Para a Academia Pearson (2011) o conceito de qualidade está diretamente ligado a três fatores: redução de custos, aumento de produtividade e satisfação dos clientes. Assim, a busca por estes fatores tem sido cada vez maior, visto que, há uma grande quantidade de empresas que trabalham com produtos e serviços semelhantes, sendo assim, os clientes tem inúmeras opções para atender suas necessidades (ver Figura 1.1).



**Figura 1.1** – Conceito básico de qualidade  
Fonte: Academia Pearson (2011, p. 4).

Com o passar do tempo, a qualidade está se tornando o aspecto de maior relevância para fidelização dos clientes de uma empresa, visto que estes se mostram cada vez mais dispostos a pagar caro por um produto ou serviço de qualidade.

### 1.1.2 ABORDAGENS DA QUALIDADE

A qualidade dificilmente pode ser definida com precisão. Diante deste fato, a seguir serão destacadas várias percepções de abordagens da qualidade. Entre elas estão:

- **Abordagem Transcendental.** "[...] uma condição de excelência que implica em ótima qualidade, distinta de má qualidade... Qualidade é atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o mal feito ou fraudulento". (TUCHMAN, apud CIERCO et al., 2003, p. 27). Assim, pode-se dizer que a qualidade é apenas observável pela sua estética, mas não pode ser definida. Esta abordagem tem muito a ver com a beleza, o gosto e o estilo do produto.
- **Abordagem Fundamentada no Produto.** "A qualidade é considerada uma variável precisa e mensurável" (GARVIN, 2004, p. 9). É sinônimo de maior número e melhores características que um produto apresenta. São os conceitos que vêem a qualidade como uma variável precisa e mensurável.
- **Abordagem Fundamentada no Usuário.** "A qualidade é o grau com o qual um produto específico atende às necessidades dos consumidores específicos" (GILMORE apud CIERCO et al., 2003, p. 28). Desta definição podemos dizer o produto ou serviço está adequado ao seu propósito.

- **Abordagem Fundamentada na Produção.** "Qualidade é o grau em que um produto específico está de acordo com o projeto ou especificação" (GILMORE apud CIERCO et al., 2003, p. 28). Logo é aquela que procura fazer produtos ou proporcionar serviços que estão livres de erros que correspondem precisamente às especificações do projeto.
- **Abordagem Fundamentada no valor.** "Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade é um custo razoável" (BROH apud CIERCO et al., 2003, p. 28). Esta definição vai além da manufatura; define qualidade em termos de custo e preço.

### 1.1.3 EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

Segundo Maximiano (2008) o histórico da gestão da qualidade envolve três estágios: Era da Inspeção, Era do Controle Estático e a Era da Qualidade Total.

- **Era da inspeção:** desde antes da Revolução Industrial observa-se este tipo de controle envolvendo a observação direta com conseqüente separação do produto ou serviço bom do defeituoso. Essa prática ainda verifica-se em supermercados, feiras, enfim, nas circunstâncias em que o consumidor tem contato direto com o produto ou serviço.
- **Era do controle estatístico:** com a evolução dos métodos de produção necessitou-se fazer o controle por amostragem. Primeiras iniciativas neste sentido foram documentadas a partir de 1924 com a “carta de controle” desenvolvida e aplicada por Walter A. Shewhart, dos Laboratórios Bell. Observou-se um amplo uso dessa técnica e uma evolução da gestão da qualidade a partir Segunda Guerra Mundial.
- **Era da Qualidade Total:** período contemporâneo. Os cuidados estão voltados totalmente para o cliente, tornando-se centro das atenções das organizações que se direcionam para satisfazer às suas necessidades e expectativas. A principal característica desta era é a empresa como um todo voltado a atender as necessidades dos clientes.

No Quadro 1.1, exposto a seguir, estão dispostos os principais tópicos das respectivas Eras.

Era da Inspeção	Era do Controle Estatístico	Era da Qualidade Total
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos são verificados um a um.</li> <li>• O cliente participa da inspeção.</li> <li>• Inspeção encontra defeitos, mas não produz qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos são verificados por amostragem.</li> <li>• Departamento especializado faz inspeção da qualidade</li> <li>• Ênfase na localização de defeitos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo produtivo é controlado.</li> <li>• Toda a empresa é responsável.</li> <li>• Ênfase na prevenção de defeitos.</li> <li>• Qualidade assegurada.</li> </ul>

**Quadro 1.1** – Eras da Qualidade.

Fonte: Oliveira (2004, p. 4)

#### 1.1.4 PRINCÍPIOS DA QUALIDADE

A qualidade pode ser definida como sendo qualquer atividade coordenada para dirigir e controlar uma organização no sentido de possibilitar a melhoria de produtos ou serviços com o intuito de garantir a completa satisfação das necessidades dos clientes relacionadas ao que está sendo oferecido, ou ainda, a superação de suas expectativas.

De acordo com Vieira (1995), estes são os princípios da qualidade necessários para as organizações.

- **Total Satisfação dos Clientes.** Os clientes são a razão da existência de uma empresa. Portanto, tudo deve ser feito para satisfazer os seus interesses. E o primeiro passo é conhecer o cliente, saber identificar as suas necessidades e o que é preciso para resolver os seus problemas. É estar sempre atualizado sobre os fatores que garantem a sua satisfação. Por isso, quanto mais estreita for sua relação com eles, melhor será o atendimento.
- **Gerência Participativa.** O sentido da gestão participativa extrapola as fronteiras da empresa, através de uma interação constante com os clientes, os fornecedores e a comunidade. É importante que o funcionário tenha liberdade para desempenhar seu papel. Com interesse, inteligência e, sobretudo, com satisfação. As novas idéias devem ser estimuladas e a criatividade deve ser uma máxima dentro da empresa.
- **Desenvolvimento Humano.** Este princípio orienta todas as ações que buscam a evolução pessoal e profissional dos funcionários. Ensina, antes de tudo, a ser muito mais. Ser um indivíduo capaz de se auto-dirigir e se auto-controlar, em todas as situações, na empresa e na vida.

- **Constância de Propósito.** Para chegar à Qualidade Total, é preciso fazer uma mudança cultural. Implantar novos valores, eliminando os conceitos ultrapassados. E isso só acontece quando os princípios passam a ser repetidos e reforçados, dia após dia.
- **Aperfeiçoamento Contínuo.** Antes de pensar nas mudanças, é importante entender muito bem a empresa e todos os seus processos. Não dá para aperfeiçoar o que não se pode medir. Portanto, é fundamental criar indicadores de qualidade e produtividade que retratem a situação inicial. Em cima desses indicadores é que vamos trabalhar sempre com a intenção de melhorar os índices, buscando um aperfeiçoamento contínuo.
- **Gerência de Processos.** A empresa pode ser vista como um grande processo envolvendo fornecedores, empregados, clientes e a sociedade. Esse grande processo se divide em subprocessos menores até o nível de uma tarefa individual. Os processos só se justificam se tiverem finalidade de atender o cliente externo, direta ou indiretamente. Quem não estiver atendendo o cliente, deve atender a quem está.
- **Delegação.** O atendimento ao cliente deve ser ágil. Decisões sobre assuntos do seu interesse precisam ser rápidas. Por isso, todos os funcionários devem conhecer os princípios da empresa e saber tomar decisões nos momentos necessários. O sucesso do processo de delegação depende da capacidade de identificar o que e para quem delegar, além de saber respaldar as ações para quem está perto de onde ocorre a ação.
- **Disseminação de Informações.** Todos os funcionários devem saber divulgar os produtos e serviços da empresa. Portanto, a informação tem que circular em todos os níveis. A alta administração deve manter contato com o setor de execução. Tudo com agilidade e precisão. A comunicação social tem que usar todos os meios disponíveis para levar a informação adiante. E tão importante quanto a rapidez na transmissão é o conteúdo claro e objetivo. A transparência da organização é uma consequência natural da disseminação de informações.
- **Garantia da Qualidade.** A qualidade dos produtos e serviços é assegurada pela formalização de processos e pela administração das rotinas. Essas ações garantem que a qualidade dos produtos ou serviços não será alterada com a substituição de pessoas.

- **Não Aceitação de Erros.** Fazendo certo da primeira vez, não será preciso corrigir. Esse é o princípio de quem não perde tempo, nem produz documentos incorretos. A prevenção contra erros e a visão de aperfeiçoamento fazem parte da filosofia da qualidade.

Assim, pode-se dizer que se uma empresa ou indivíduo tem consciência destes princípios e os torna habituais, a chance de sucesso no mercado e na vida tornam-se mais possíveis.

### 1.1.5 TEÓRICOS DA QUALIDADE

Alguns estudiosos e cientistas, considerados os “gurus da Qualidade” possuem filosofias próprias e uma série de princípios que propõem mudanças no cotidiano das organizações, a fim de fazer com que estas alcancem uma gestão de qualidade, sendo de grande importância o conhecimento de suas proposições.

No Quadro 1.2, a seguir, os aspectos mais importantes de cada um dos principais teóricos da qualidade:

Visão	Feigenbaum	Deming	Juran	Ishikawa	Taguchi	Crosby
<b>Qualidade</b>	Clientes exigem. Espelhada nas especificações de todas as etapas. Processos compatíveis às exigências.	Entender perfeitamente as necessidades dos clientes. Buscar resultados homogêneos. Buscar medidas de previsão que eliminem as variações.	Percepção adequada das necessidades dos clientes. Melhorias efetuadas a partir dos níveis já alcançados.	Percepção das necessidades do mercado. Satisfação total nestas necessidades. Adequação dos produtos. Resultados homogêneos.	Desde o momento do design do produto. Reconhece a qualidade como um assunto social e não apenas da empresa.	Satisfação do cliente define as especificações do produto. Cumprimento total das especificações.
<b>Ser Humano</b>	Conscientização da contribuição individual para o resultado final da qualidade.	Comprometimento e conscientização. Motivação via integração. Identidade de objetivos entre a empresa e o funcionário.	Comprometimento com a qualidade em todos os níveis. Total envolvimento.	Valorização total do ser humano. Qualidade é inerente ao ser humano. Comprometimento com a qualidade de vida tanto individual quanto social.	Considera uma abordagem fraca do que diz respeito ao ser humano.	Comprometimento, conscientização, comunicação e motivação conseguidas através de recompensas diversas.

Continuação...

Continuação...

Visão	Feigenbaum	Deming	Juran	Ishikawa	Taguchi	Crosby
<b>De Sistema</b>	Forte estrutura técnica e administrativa. Procedimentos detalhados.	Definição das necessidades do cliente. Aprimoramento dos processos. Melhoria contínua. Transferência dos resultados aos clientes.	Características do produto para satisfação do cliente. Aprimoramento constante. Equipes interfuncionais. Compromisso com os níveis de qualidade já atingidos.	Inicia o projeto do produto. Desenvolvimento de novos produtos. Aperfeiçoamento contínuo com o uso de relações. Garantia da qualidade ao cliente.	Difícil de efetuar o controle de sistema quando se refere a intangíveis, como serviços.	Envolvimento de toda a empresa. Metas de qualidade estabelecidas e com avaliações frequentes. Custos são o elemento chave para definir áreas com problemas.
<b>Gerência</b>	Gerência de especialistas, responsáveis pela qualidade alcançada.	Responsável pela liderança e coordenação de esforços.	Responsável pelo planejamento, controle e melhoria da qualidade.	Orientar e ensinar as pessoas que trabalham ao seu redor.	Controle desenvolvido por especialistas, em vés dos gerentes ou operários.	Responsável pela disseminação das metas da qualidade e do controle.
<b>Apoio</b>	Sistema de qualidade estruturado.	Controle estatístico do processo.	Metodologia para solução de problemas.	Sete ferramentas básicas.	Controle estatístico do processo.	Planejamento e controle da qualidade. Sistema de comunicação.

**Quadro 1.2** – Principais precursores da qualidade.

**Fonte:** Ballester-Alvarez (2010, p.105).

### 1.1.6 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE

É notório que houve uma evolução no conceito de qualidade, pois o mundo se mostra numa constante evolução. Os consumidores se encontram cada vez mais informados e exigentes, sendo assim, alteram suas expectativas de acordo com as mutações do ambiente.

As empresas devem estar sempre buscando estas atualizações. Não devem encarar estas mudanças como ameaças, mas sim como oportunidades de se especializar e alcançar uma maior qualificação dos seus serviços, produtos e profissionais.

O Quadro 1.3, exposto a seguir, mostra como ocorreu a evolução da qualidade no decorrer das décadas:

Época	Foco	Fato Gerador	Qualidade	Ênfase	Instrumentos
1950	PADRÃO	Produção em massa.	Atendimento aos padrões estabelecidos no projeto do produto.	Interna, dentro da empresa; importância dada aos interesses do fabricante do produto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padronização</li> <li>• Inspeção</li> <li>• Controle estatístico do processo</li> </ul>
1960	USO	Consumidor	Atendimento do uso que o consumidor pretende para o produto oferecido.	Externa, o cliente é o mais importante; deve atender os interesses do consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisa de mercado</li> <li>• Análise das tendências</li> <li>• Início do envolvimento interfuncional na empresa</li> <li>• Estrutura matricial</li> </ul>
1970	CUSTO	Crise do petróleo	Atendimento do mercado consumidor com custos de produção mais baixos	Interna, dentro da empresa; início do controle do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle total da qualidade</li> <li>• Círculos de controle da qualidade</li> <li>• Novas práticas de qualidade</li> </ul>
1980	DESEJO	Mudanças sociais e políticas	Antecipar-se às necessidades do cliente	Externa, o cliente é o mais importante; integração; competição	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão do processo</li> <li>• Sondagem de mercado</li> <li>• Controle da qualidade gerencial</li> <li>• Novas aplicações</li> <li>• Novas formas de estruturas organizacionais</li> </ul>
1990	INVESTIDOR	Globalização	Reconhecimento do valor do produto	Mista: interna, dentro da empresa; externa, a economia global	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas as anteriores</li> <li>• Análise global</li> <li>• Decisões estratégicas</li> <li>• Importância das pessoas</li> <li>• Preocupação ambiental</li> <li>• Quebra de paradigmas</li> </ul>
2000	STAKEHOLDER	Organização que aprende	Foco no funcionário Foco no cliente	Mista: interna, dentro da empresa; externa, a economia global; ambiental e a responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas as anteriores</li> <li>• Gestão de consórcios de empresas</li> <li>• Produção enxuta</li> <li>• Seis sigma</li> </ul>

**Quadro 1.3** – Evolução do Conceito da Qualidade.

Fonte: Ballesterro-Alvarez (2010, p. 98).

Após análise do Quadro 1.3, vê-se a evolução da qualidade em seis décadas (1950 – 2000), dando ênfase a aspectos como: foco, fato gerador, qualidade, ênfase e instrumentos. Percebe-se que a qualidade está se focando cada vez mais no cliente tanto no interno e externo.

## 1.1.7 QUALIDADE EM SERVIÇOS

### 1.1.7.1 Serviços

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 397), “[...] serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangíveis, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”.

O setor de serviço cresce cada vez mais abrangendo a oferta e procura de um produto essencialmente intangível, podendo ou não estar atrelado a um produto físico. Ou seja, são atos que facilitam a vida do cliente. Em muitos casos, os serviços são complementares aos produtos, no entanto, algumas vezes, as organizações esquecem este “pequeno detalhe”.

Com o surgimento de vários produtos com valor e qualidade similares, os serviços tem se mostrado cada vez mais importantes para a fidelização do cliente.

Conforme Möller (2002, p. 155) “toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daqueles segmentos de mercado para os quais ela decidiu dirigir seus esforços”.

A empresa que, no mercado atual, não oferece uma boa qualidade nos serviços esta fadada a perder seu lugar para uma que ofereça o melhor de si. Enquanto a qualidade de um produto está vinculada ao seu bom funcionamento, e uma falha pode ser considerada como defeito oriundo de sua fabricação, nos serviços a qualidade está vinculada diretamente à figura do colaborador que está atendendo no momento e uma falha pode ser considerada uma ofensa pessoal.

### 1.1.7.2 Características dos Serviços

Segundo Las Casas (2001) os serviços profissionais exigem tratamento diferenciado haja vista que são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos. Assim sendo, é válido destacar cada uma dessas características:

- **Intangíveis.** O serviço é intangível, isto é, não é palpável. Esta é sua mais evidente característica. Contudo, é preciso, fazer um alerta; embora seja essencialmente intangível, todo serviço possui diversos elementos tangíveis, palpáveis e perceptíveis.

- **Inseparáveis.** Essa característica aponta para a seguinte questão, todo serviço tem um momento em que sua produção e consumo são simultâneos, inseparáveis. Assim, ao mesmo tempo em que um professor produz a sua aula, esta é consumida pelos alunos.
- **Heterogêneos.** Assim como os clientes diferem muito o seu nível de exigência as empresas também diferem seus serviços, vários colaboradores podem atender de forma diferente e todos terem excelência no que fazem.
- **Simultâneos.** Simultaneidade dos serviços significa que o processo de prestação de serviços e o consumo, ocorrem ao mesmo tempo. Portanto a oportunidade que um prestador de serviços tem de mostrar o quanto ele é eficiente ou especialista em sua atividade ocorre somente quando ele esta em frente ao cliente.

### 1.1.7.3 Classificação dos Serviços

Entre muitas classificações possíveis, Las Casas (2007, p. 19) considera o esforço do consumidor na obtenção do serviço e neste sentido classifica os serviços da seguinte forma:

- **Serviços de Consumo** - são serviços prestados diretamente ao consumidor e subdividem-se em:
  1. **Conveniência;** ocorre quando o consumidor não pode perder tempo em procurar a empresa prestadora de serviço escolhida por não haver diferenças perceptíveis entre elas.
  2. **Escolha;** ocorre quando os serviços têm custo de acordo com a qualidade e o caso de bancos, seguradoras, etc.
  3. **Especialidade;** são serviços com um caráter mais técnicos e específicos, os quais o consumidor fará o possível para obtê-los. Como exemplo os médicos
- **Serviços Industriais** - são aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais e subdividem-se em:
  1. **Equipamentos;** são serviços relacionados a montagem de equipamento, instalação ou manutenção dos mesmos.
  2. **Facilidade;** atribui-se a instituições financeiras, de seguros, etc. Pois facilitam as operações da empresa.
  3. **Consultoria/Orientação;** são os que auxiliam na tomada de decisões e incluem serviços de consultoria.

#### 1.1.7.4 Dimensões da Qualidade em Serviços

Para oferecer serviços de qualidade as empresas devem levar em consideração alguns atributos, ou seja, requisitos essenciais para satisfazer as expectativas dos clientes.

De acordo com Campos (1992, p. 2) "Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma acessível, segura e no tempo certo às necessidades do cliente".

Na verdade, a gestão pela qualidade em serviços foca permanentemente no cliente, utilizando a prevenção para não cometer erros no processo de prestação. Do mesmo modo, busca desenvolver continuamente o atendimento direto e indireto para saber identificar as expectativas dos servidos. Isso faz com que as relações interpessoais entre funcionários e clientes sejam amistosas, de caráter servidor e bem sucedidas, de forma que as transações sejam entendidas claramente e realizando uma gestão pela qualidade em serviços.

Para atingir tal excelência nos seus serviços recomenda-se que as instituições utilizem-se das características de qualidade que são

Os aspectos pelos quais os clientes julgam a qualidade dos serviços. Assim sendo, para melhores esclarecimentos veja o quadro abaixo.

<b>Dimensão (ou características de serviço)</b>	<b>Diz respeito...</b>
<b>Aspectos Tangíveis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente físico / decoração / instalações / equipamentos.</li> <li>• Aparência dos funcionários.</li> </ul>
<b>Cortesia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atenção individualizada.</li> <li>• A cordialidade dispensada ao cliente.</li> </ul>
<b>Rapidez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A velocidade com a qual ocorrem os atendimentos.</li> </ul>
<b>Flexibilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao horário de atendimento.</li> <li>• Formas de pagamento.</li> </ul>
<b>Conhecimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimentos sobre os serviços prestados.</li> <li>• Conhecimento sobre as normas da empresa.</li> </ul>

**Quadro 1.4** – Dimensões (ou características de serviços).

**Fonte:** Adaptado de Borba (2004, p.168-169).

Na visão de Möller (2002, p. 156), "a percepção do receptor de um determinado serviço é afetada por suas espécies de qualidade desse serviço: a qualidade técnica, ou objetiva e a qualidade humana, ou subjetiva". Com essa percepção convém destacar o significado da qualidade objetiva e subjetiva para Möller, a saber:

- **Qualidade “subjéitiva” exprime o conteúdo emocional do serviço:**
  - Do provedor do serviço:
    - Comprometimento
    - Atitude
    - Amabilidade
    - Flexibilidade
    - Atenção
  - Atmosfera
  - Solução das Reclamações
  - Cumprimento dos Compromissos
  
- **A qualidade “objetiva” exprime o conteúdo tangível do serviço:**
  - Cardápio ou carta de vinhos
  - Horário dos trens
  - Conforto da poltrona do avião
  - Taxa de juros
  - Local para estacionar
  - Instruções para uso
  - Horas de funcionamento
  - Apólice de seguros
  - Arranjos de garantia
  - Condições de pagamento
  - Programação de ensino
  - Formulário de inscrição, etc.

Para que uma empresa atinja uma qualidade total dos serviços é necessário que ela junte os dois tipos de qualidade a ”subjéitiva” e a “objetiva” para que os clientes possam analisar a qualidade como um todo, principalmente, por os serviços serem intangíveis.

### 1.1.8 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

A qualidade no atendimento é um dos principais fatores para manter a empresa produtiva e competitiva no mercado. Esta realidade é apontada como positiva em todos os níveis organizacionais.

Segundo Godri (1994, p. 59) "Atendimento é sinônimo de empatia e atenção." Ou seja, o cliente deve ser tratado com prioridade, deve ser ouvido, acompanhado, tratado preferencialmente pelo nome e, acima de tudo, com respeito as suas decisões e opiniões.

Os clientes têm que estar no topo do organograma da empresa, pois, desta forma, os funcionários conseguem assimilar a importância do mesmo para a permanência da organização no mercado. Joseph J. Melone (1995, p.97) "Não há dúvida de que o negócio de serviços é servir. Trata-se na realidade de um conceito movido por lucros, e não por

despesas". Isto significa esclarecer que o colaborador tem que servir o cliente, atendê-lo da melhor forma possível satisfazendo-o e fidelizando-o.

Para se ter um bom atendimento ao cliente, Piazza (1999, p. 14) destaca três palavras: empatia, interesse e talento. O autor define

[...] a empatia como a capacidade de se colocar no lugar do outro por inteiro sem meias verdades; o interesse é o verdadeiro desejo de apresentar soluções para as necessidades apresentadas pelos clientes; e o talento que é o seu jeito de ser especial moldado pelo saber e pela experiência.

Ao executar o atendimento, tem que se priorizar o vínculo humano, ou seja, primeiro o cliente, depois o lado comercial, lembrar sempre que cada cliente é único, que não há dois iguais e que de cada um depende a permanência da empresa no mercado.

O atendimento ao cliente não se restringe apenas ao momento da compra, mas também o pós-venda, a empresa tem utilizar processos de comunicação para saber a opinião do cliente em relação ao atendimento, produto e serviço adquirido, fortalecendo assim, a parceria empresa/cliente.

É importante citar que todas as empresas precisam oferecer um atendimento de qualidade, como o objetivo de satisfazer seus clientes e permanecer ativa no mercado, sobre isso se observa que a qualidade no atendimento é a principal fonte de satisfação do cliente e, cabe a organização trabalhar para que esta satisfação seja alcançada.

*Capítulo 2*  
*Caracterização da Empresa*



## 2.1 NOME EMPRESARIAL

- Francilênia Vieira Cardoso Dias

## 2.2 NOME DE FANTASIA

- Rede Farmácia Dias

## 2.3 LOGOMARCA



**Figura 2.1** – Logomarca da empresa.  
Fonte: A empresa (2010).

## 2.4 ENDEREÇO



**Figura 2.2** – Fachada da empresa (Unidade 3)  
Fonte: Digitalizada pelo autor (2010).

- Avenida Vigário Calixto, Catolé.  
Campina Grande/ PB. 58.100-000  
Fone: (83) 3310-6000  
e-mail: <farmaciadias@farmaciasdias.com.br>

## 2.5 CADASTRO NACIONAL PESSOA JURÍDICA

- 04.370.647/0001-66

## 2.6 TITULARES

- Francilênia Vieira Cardoso Dias

## 2.7 NÚMERO DE COLABORADORES

- 20 (vinte)

## 2.8 FORMA JURÍDICA

- Empresário (Individual)

## 2.9 PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS

- Principais Produtos



**Figura 2.3** – Medicamentos.  
**Fonte:** Digitalizada pelo autor (2010).



**Figura 2.4** – Dermocosméticos.  
**Fonte:** Digitalizada pelo autor (2010).



**Figura 2.5** – Higiene Pessoal.

**Fonte:** Digitalizada pelo autor (2010).

- Serviços
  - Aferição de pressão, entrega em domicilio e convênios.

## 2.10 ÁREA GEOGRAFIA DE ATUAÇÃO

- Campina Grande e cidades circo vizinhas

## 2.11 MISSÃO (PROPOSTA)

- Atender às necessidades dos clientes que desejam adquirir medicamentos de qualidade. Oferecendo serviços que ajudem a continuidade do bem estar dos mesmos, garantindo assim um maior índice de satisfação para os clientes, fidelidade e lucratividade para a empresa.

## 2.12 VISÃO (PROPOSTA)

- Ser a maior e melhor rede de farmácias da Paraíba. Reconhecida por seu alto grau da qualidade e excelência em atendimento.

## **2.13 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

### **2.13.1 AMBIENTE INTERNO**

#### **2.13.1.1 Pontos Fortes**

Para identificar os pontos fortes da organização foram utilizadas técnicas de observação empírica e participação. Estes aspectos foram evidenciados com o objetivo de saber os processos e técnicas que agilizam as atividades da empresa.

- Localização das lojas;
- Boa equipe de trabalho;
- Produtos e serviços oferecidos de qualidade;
- Atendimento;
- Entrega em domicílio grátis;
- A entrega de produtos mais rápida da cidade.

#### **2.13.1.2 Pontos Fracos**

Para identificar os pontos fracos da organização foram utilizadas técnicas de observação empírica e participação. Estes aspectos foram evidenciados com o objetivo de solucionar problemas que dificultam os trabalhos da empresa.

- Falta de planejamento;
- Falta de controle na transferência de medicamentos;
- Não possui missão e visão estabelecidas.

### **2.13.2 AMBIENTE EXTERNO**

#### **2.13.2.1 Oportunidades**

- Abertura de novas filiais no Estado;
- Clientes fiéis a marca;

- Melhoria no serviço de entregas;
- Constantes melhorias na estrutura física das lojas.

#### **2.13.2.2 Ameaças**

- Saturação do mercado;
- Concorrência mais agressiva;
- Grande número de concorrentes.

### **2.14 BREVE HISTÓRICO**

Desde o início, Adilson sabia que conseguiria vencer através de uma prestação de serviços diferenciada.

Diferentemente das empresas maiores do ramo, ele decidiu, de forma pensada, que sua farmácia seria uma “farmácia de bairro” e não mais uma farmácia das muitas existentes no centro da cidade. Tal estratégia foi bem sucedida devido sua popularidade frente à comunidade do bairro.

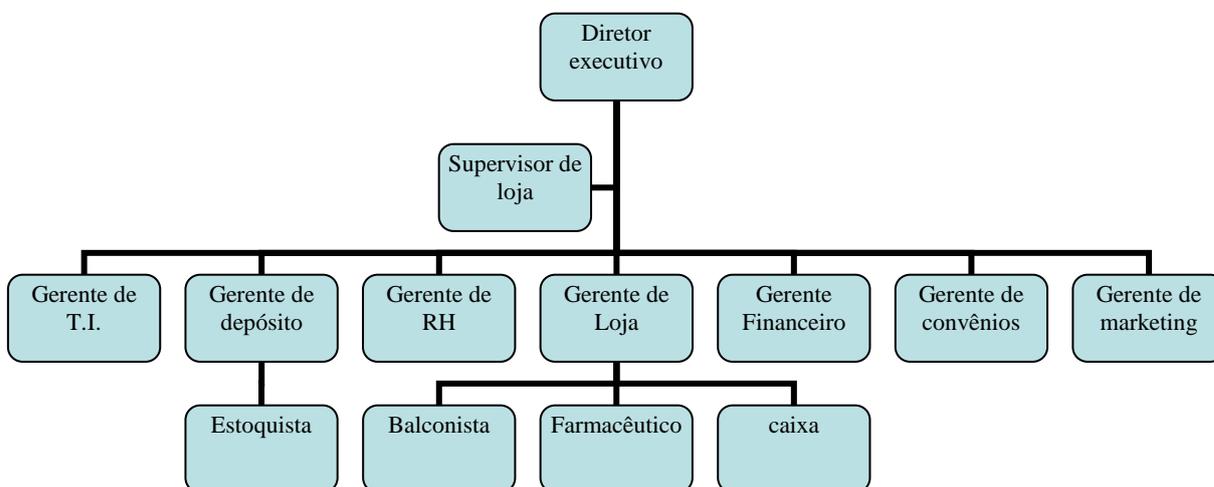
Por ser uma farmácia de bairro, a Farmácia Dias possuía um diferencial com relação a seus concorrentes de grande porte, visto que um contato mais pessoal com seus clientes. O próprio Adilson chegava a ligar para eles informando-os sobre o funcionamento de sua farmácia.

Hoje em dia, com várias filiais espalhadas pelos bairros de Campina Grande, a Farmácia Dias ainda possui um caráter de “farmácia de bairro”, pois, com sua frota própria de motos dividida entre suas filiais, proporciona a entrega mais rápida da cidade.

Por ter começado de baixo em outra empresa farmacêutica, Adilson aprendeu a dar o devido valor a seus colaboradores, tratando-os como iguais, independente de suas funções na Empresa.

## 2.15 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

### 2.15.1 ORGANOGRAMA



**Figura 2.5** – Organograma da empresa.

**Fonte:** A empresa (2010).

### 2.15.2 COMPETÊNCIAS

- **Diretor executivo** – Responde pela organização e administração geral da empresa.
- **Supervisor de loja** – Planejar e supervisionar as atividades administrativas e operacionais da farmácia, visando assegurar o cumprimento das metas de vendas estabelecidas, as margens de lucro definidas, com o melhor atendimento possível das necessidades dos clientes.
- **Gerente de T.I.** – Garantir o bom funcionamento da parte tecnológica da organização, desde máquinas a programas utilizados na rede.
- **Gerente de depósito** – Organizar a estrutura física e acomodação dos medicamentos no depósito além de delegar competências para a distribuição dos mesmos em todas as unidades da rede.
- **Gerente de R.H.** – Realizar a manutenção do material humano da rede e organizar datas de férias, pagamentos e afastamento dos funcionários.

- **Gerente de Loja** - Assegurar o cumprimento das metas de vendas estabelecidas, em termos de volume, produtos, clientes e mercados, dentro das políticas definidas e dos padrões de qualidade, quantidade, custos e prazos estabelecidos pela empresa.
- **Gerente Financeiro** – Responde pela administração das atividades de planejamento financeiro, envolvendo políticas de crédito, gestão de preços, previsões e análises financeiras.
- **Gerente de Convênios** – Realiza todas as negociações que envolvem os clientes, pessoa jurídica, desde disponibilidade de produtos até as formas de pagamento dos mesmos.
- **Gerente de marketing** – Auxiliar no desenvolvimento e implementação de ações de Marketing, incluindo pesquisas de mercado, campanhas publicitárias e promocionais, visando projetar a imagem da empresa e elevar as vendas.
- **Estoquista** – Distribuir os produtos para as lojas; acondicionar os mesmos no depósito; dar entrada e saída das mercadorias na rede.
- **Balconista** - Atender clientes no balcão para venda de produtos e esclarecer possíveis dúvidas acerca das formas de pagamentos e promoções das lojas.
- **Farmacêuticos** – Atender os clientes na loja; esclarecer dúvidas sobre os medicamentos; promover políticas de bem-estar como aferição de pressão e aplicação de remédios nas lojas que dispõe de ambulatório.
- **Caixa** - Receber e controlar o movimento financeiro proveniente das vendas da loja, sendo responsável pelo fechamento e conferência no fim do período de trabalho.

*Capítulo 3*  
*Aspectos Metodológicos*



### 3.1 MODELO

Uma das caracterizações da pesquisa é a forma **descritiva**, que segundo Silva (2006, p. 89) “tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis”. Conforme Muniz (2008, p. 33), uma pesquisa pode ser considerada descritiva quando “observa, registra, analisa, classifica e interpreta as características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definindo sua natureza”. O presente trabalho, portanto, possui caráter descritivo uma vez que busca identificar as características relativas a qualidade no atendimento da Rede Farmácia Dias unidade 3.

A pesquisa possui também o caráter **exploratório** que, de acordo com Gonsalves (2001, p. 65), “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de idéias. Este tipo de pesquisa também é denominada “pesquisa de base”, pois oferece dados elementares que dão suporte para a realização de estudos mais profundos sobre o tema”.

Para esse processo foi utilizada também a pesquisa **bibliográfica** por ser composta de publicações em livros, artigos, revista. Enfim, um material acessível ao público em geral.

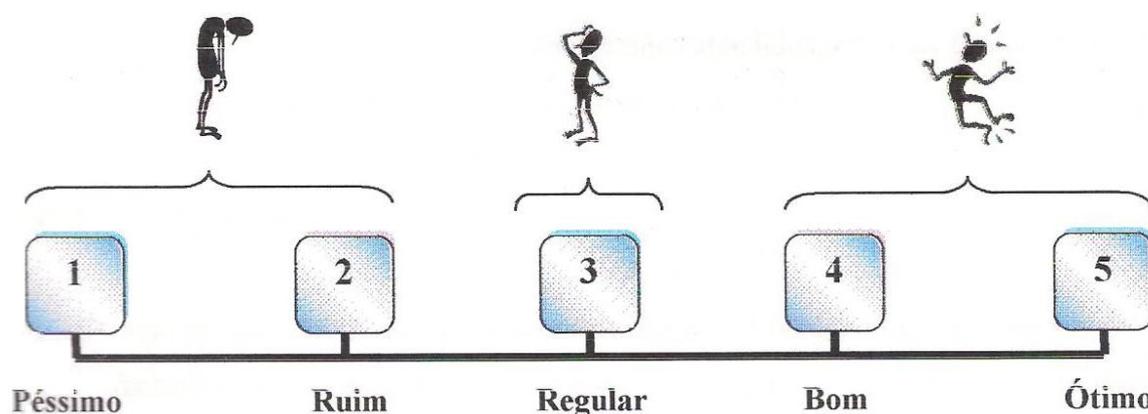
Considera-se, também, **Estudo de caso**, considerando que “a monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir da análise de uma determinada organização” (TACHIZAWA; MENDES, 2004, p. 61). E, neste caso, foi trabalhada apenas uma organização.

Além dos tipos de pesquisa mencionados acima, a pesquisa também foi qualitativa e quantitativa, considerando que foram apresentados os resultados através de gráficos e tabelas; e também, foi feita uma análise de conteúdo. Portanto:

- **Quantitativa.** “A pesquisa quantitativa buscará uma análise quantitativa das relações de consumo, respondendo a questão Quanto? Para cada objetivo de projeto de pesquisa” (SAMARA; BARROS, 2002, p. 30).
- **Qualitativa.** Porque “preocupa-se com a interpretação do fenômeno considerando o significado que os outros dão as suas práticas [...]” (GONSALVES, op. cit., p. 68).

Foi utilizada a escala de avaliação verbal que segundo Mattar (2001, p. 95), trata-se de “compreender a apresentação das opções de resposta às pessoas, desde o extremo mais favorável ate o extremo mais desfavorável, pela identificação e ordenação das categorias através de expressões verbais”. A referida escala está disposta em cinco categorias, a saber: ótimo, bom, regular, ruim e péssimo.

O nível de satisfação dos questionários em relação aos fatores investigados foi enumerado através de uma escala formada por cinco pontos equidistantes, sendo que “1” e “2” correspondem a “péssimo” ou “ruim”, demonstrando assim a insatisfação do cliente; o “3” corresponde a “regular”, ou seja, o cliente mostra-se indiferente; e o “4” e “5” corresponde a “bom” e “ótimo”, que remete a satisfação do entrevistado. Entretanto, para facilitar a manipulação dos dados da pesquisa, a escala passou a ser trabalhada com apenas três categorias: “ótimo”, “regular” e “ruim”.



**Figura 3.1** – Escala de avaliação verbal.

Fonte: Adaptada de Mattar (2001, p. 95).

O uso desta escala facilitou para codificar as repostas obtidas em dados estáticos, a fim de obtermos um resultado mais claro e satisfatório da pesquisa.

O modelo adotado para a pesquisa foi adaptada de Borba (2004, p.169), composto das seguintes dimensões: Aspectos Tangíveis, Cortesia, Rapidez, Flexibilidade e Conhecimento.

### 3.2 PLANO DE VARIÁVEIS

Dimensões	Questões
• Aspectos tangíveis	Q2, Q8, Q10
• Cortesia	Q4, Q11
• Rapidez	Q3, Q6
• Flexibilidade	Q1, Q9
• Conhecimento	Q5, Q7, Q12

**Quadro 3.1** – Plano de variáveis.

Fonte: Autoria própria (2010).

### **3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

Acerca do universo e amostra, Marconi e Lakatos (1999, p. 43) conceituam universo como sendo “o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”, já a amostra é definida pelas autoras como “uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Levando em consideração que o universo da pesquisa compreende os clientes da Rede Farmácia Dias (Unidade 3), a qual tem um fluxo médio mensal 1200 clientes, foi escolhida de forma aleatória uma amostra de 60 ou 5% dos clientes atendidos, os quais responderam o questionário em dias alternados durante o mês de setembro de 2010.

### **3.4 INSTRUMENTO**

O instrumento utilizado foi um questionário (apêndice A) contendo treze (13) questões, sendo doze (12) fechadas, todas relacionadas a serviços, onde três (3) referem-se aos Aspectos Tangíveis, duas (2) a Cortesia, duas (2) a Rapidez, (2) a flexibilidade e três (3) a conhecimento; e uma (1) questão aberta para sugestões.

### **3.5 PRÉ-TESTE**

O pré-teste foi realizado junto ao setor de R.h. da Rede Farmácia Dias, onde se verificou que não havia nenhuma questão que poderia gerar dúvidas junto ao entrevistado.

### **3.6 COLETA DE DADOS**

Uma das premissas na elaboração de qualquer trabalho científico é a escolha das técnicas de pesquisa e dos instrumentos para levantamento de dados. No presente trabalho, o instrumento utilizado foi o questionário, que segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 100) “é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem

ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Acrescentam ainda que o questionário, enquanto instrumento de pesquisa, apresenta algumas vantagens, tais como: economia de tempo, obtenção de respostas mais rápidas e precisas, maior liberdade do respondente pelo fato do anonimato, bem como mais segurança das respostas devido a não identificação, o fato de que o respondente possui mais tempo para responder e escolher um horário mais favorável, entre outras vantagens.

Os questionários foram aplicados no período compreendido entre 23 de setembro de 2010 ao dia 15 do mês subsequente, computando-se aí a entrega e devolução dos mesmos ao pesquisador.

### **3.7 TRATAMENTO DOS DADOS**

A análise dos dados foi quali-quantitativa, ou seja, foi qualitativa, pois foram analisados os contextos que influenciam na opinião dos clientes com relação à satisfação e quantitativa, tendo em vista que serão identificadas respostas dos clientes.

Após a coleta dos dados os mesmos foram analisados com base nas técnicas estatísticas, sendo utilizado o programa Microsoft Excel (2003), a partir do qual foram criados os gráficos e tabelas que serão apresentados no próximo capítulo deste relatório.

*Capítulo 4*  
*Análise e Apresentação dos Resultados*



## 4.1 QUALIDADE EM ATENDIMENTO NA REDE FARMÁCIA DIAS (UNIDADE 3)

### 4.1.1 ASPECTOS TANGÍVEIS

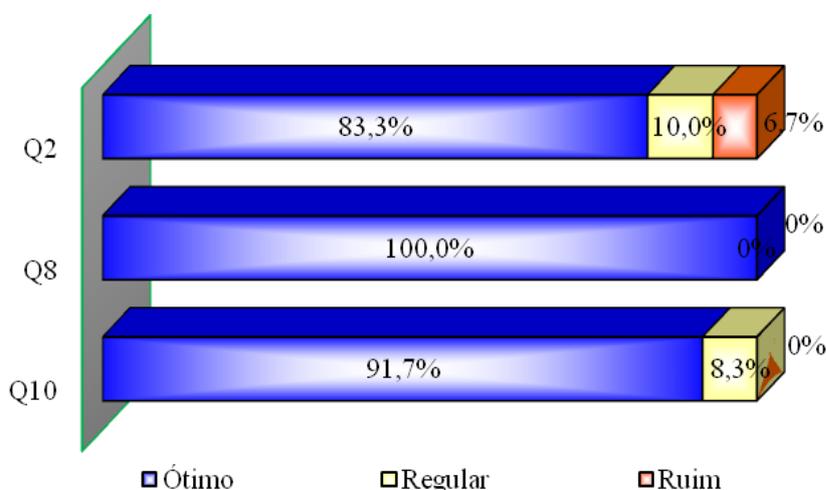
- Q2 – Organização dos produtos nas prateleiras.
- Q8 – Funcionários devidamente uniformizados.
- Q10 – Higiene da Loja.

**Tabela 4.1.** Distribuição de frequência dos clientes quanto aos aspectos tangíveis.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q2	50	83,3	6	10,0	4	6,7	60	100,0
Q8	60	100,0	0	0,0	0	0,0	60	100,0
Q10	55	91,7	5	8,3	0	0,0	60	100,0
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>91,7</b>	<b>11</b>	<b>6,1</b>	<b>4</b>	<b>2,2</b>	<b>180</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

Os dados da pesquisa, conforme Tabela 4.1, das 180, ou 100% respostas obtidas, verifica-se que a maioria, 165 ou 91,7%, disse “ótimo”, 11 ou 6,1% “regular”, 4 ou 2,2% “ruim”. Logo, podemos dizer que a reforma da loja obteve um ótimo resultado no que diz respeito aos aspectos tangíveis, Stefano (2007) diz que os aspectos tangíveis estão relacionados à aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoas e materiais de comunicação (ver Gráfico 4.1).



**Gráfico 4.1** – Clientes quanto aos aspectos tangíveis.

Fonte: Pesquisa direta, setembro, 2010.

## 4.1.2 CORTESIA

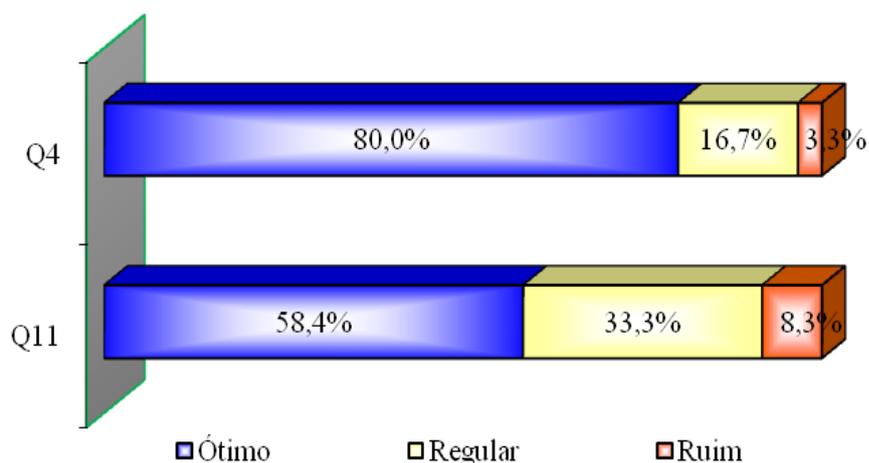
- Q4 – Cordialidade no atendimento.
- Q11 – Cordialidade na entrega.

**Tabela 4.2.** Distribuição de frequência dos clientes quanto à cortesia.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q4	48	80,0	10	16,7	2	3,3	60	100,0
Q11	35	58,3	20	33,3	5	8,3	60	100,0
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>69,2</b>	<b>30</b>	<b>25,0</b>	<b>7</b>	<b>5,8</b>	<b>120</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

Observa-se através dos dados da Tabela 4.2, que das 120, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 83 ou 69,2% disse “ótimo”, portanto, houve satisfação sobre a cortesia; 30 ou 25% disse “regular”; e 7 ou 5,8% indicaram “ruim”. Ou seja, apesar dos níveis serem bons se faz necessário um treinamento contínuo dos funcionários principalmente nos responsáveis pela entrega, para Marques (2007), cortesia é uma competência sociocultural e lingüística específica de cada gênero discursiva (ver Gráfico 4.2).

**Gráfico 4.2** – Clientes quanto à cortesia.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

## 4.1.3 RAPIDEZ

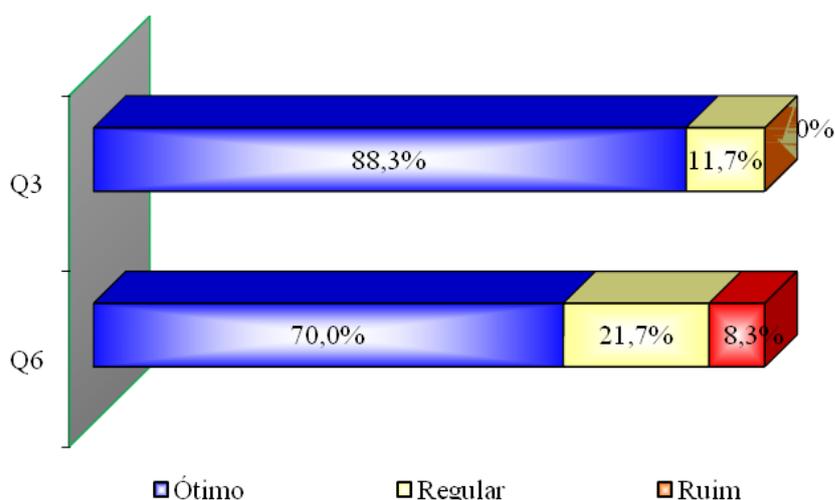
- Q3 – Velocidade na entrega.
- Q6 – Tempo gasto no atendimento.

**Tabela 4.3.** Distribuição de frequência dos clientes quanto à rapidez.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q3	53	88,3	7	11,7	0	0	60	100,0
Q6	42	70,0	13	21,7	5	8,3	60	100,0
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>79,1</b>	<b>20</b>	<b>16,7</b>	<b>5</b>	<b>4,2</b>	<b>120</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

Percebe-se que a maioria das respostas obtidas, 95 ou 79,2% indicou “ótimo” em relação à Rapidez; já 20 ou 16,7% disseram “regular”; e 5 ou 4,2% afirmaram “ruim”. Com este resultado nota-se que a rapidez é satisfatória, porém tem que haver uma otimização no método de entrega e atendimento da loja. Neste contexto, Lima (2007) corrobora afirmando que quando não atendida é uma das dimensões que causa mais insatisfação aos clientes, pois estamos falando do tempo em que a sua presença é necessária para execução do serviço (ver Gráfico 4.3).

**Gráfico 4.3** – Clientes quanto à rapidez.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

## 4.1.4 FLEXIBILIDADE

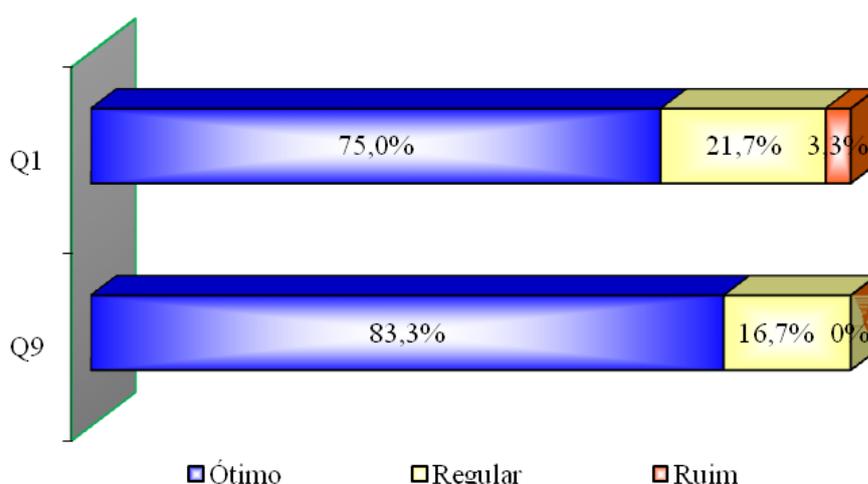
- Q1 – Flexibilidade no Horário de atendimento.
- Q6 – Flexibilidade nas formas de pagamento.

**Tabela 4.4.** Distribuição de freqüência dos clientes quanto à Flexibilidade.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q1	45	75,0	13	21,7	2	3,3	60	100,0
Q9	50	83,3	10	16,7	0	0,0	60	100,0
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>79,1</b>	<b>23</b>	<b>19,2</b>	<b>2</b>	<b>1,7</b>	<b>120</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

Verifica-se através da Tabela 4.4, que das 120 ou 100% das respostas obtidas, a maioria, 95 ou 79,2% disse “ótimo”, 23 ou 19,2% “regular”; e 2 ou 1,7% “ruim”. Assim pode-se dizer que no quesito referente a flexibilidade houve um resultado satisfatório, mesmo assim seria interessante estender o horário de atendimento da loja, no que diz respeito a Lima (2007) afirma que flexibilidade, é a capacidade de adaptação do fornecedor às mudanças das necessidades dos clientes. Na prestação de serviços, onde a fabricação ocorre simultaneamente ao fornecimento, a incerteza e a variabilidade tomam dimensões maiores (ver Gráfico 4.4).

**Gráfico 4.4** – Clientes quanto à flexibilidade.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

## 4.1.5 CONHECIMENTO

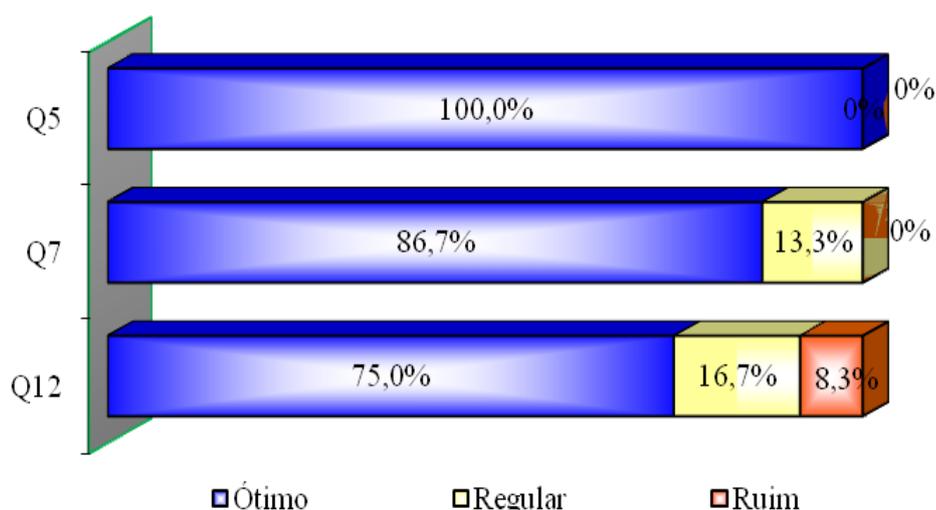
- Q5 – Conhecimento do funcionário sobre a utilização dos medicamentos.
- Q7 – Conhecimento sobre a substituição legal dos medicamentos.
- Q12 – Conhecimento sobre os demais produtos da loja.

**Tabela 4.5.** Distribuição de frequência dos clientes quanto ao Conhecimento.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Q5	60	100,0	0	0,0	0	0,0	60	100,0
Q7	52	86,7	8	13,3	0	0,0	60	100,0
Q12	45	75,0	10	16,7	5	8,3	60	100,0
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>87,2</b>	<b>18</b>	<b>10,0</b>	<b>5</b>	<b>2,8</b>	<b>180</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

Nota-se que na Tabela 4.5, das 120 respostas, 100% a maioria 157 ou 87,2% disse “ótimo” quanto ao conhecimento dos funcionários; já 18 ou 10% disseram “regular”, e 5 ou 2,8% disseram “ruim” sobre o mesmo aspecto, o que revela um satisfatório nível de conhecimento dos funcionários, porém é necessário um treinamento dos funcionários no que diz respeito aos não medicamentos. Nesse sentido Anderson (2001) diz que o conhecimento é a habilidade de lembrar especificidades e generalidades de métodos, procedimentos, padrões e instruções (ver Gráfico 4.5).

**Gráfico 4.5** – Clientes quanto ao conhecimento.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

## 4.2 RESULTADO GLOBAL DA PESQUISA

- Tabela 4.1 – Distribuição de frequência dos clientes quanto aos aspectos tangíveis.
- Tabela 4.2 – Distribuição de frequência dos clientes quanto à cortesia.
- Tabela 4.3 – Distribuição de frequência dos clientes quanto à rapidez.
- Tabela 4.4 – Distribuição de frequência dos clientes quanto à flexibilidade.
- Tabela 4.5 – Distribuição de frequência dos clientes quanto ao conhecimento.

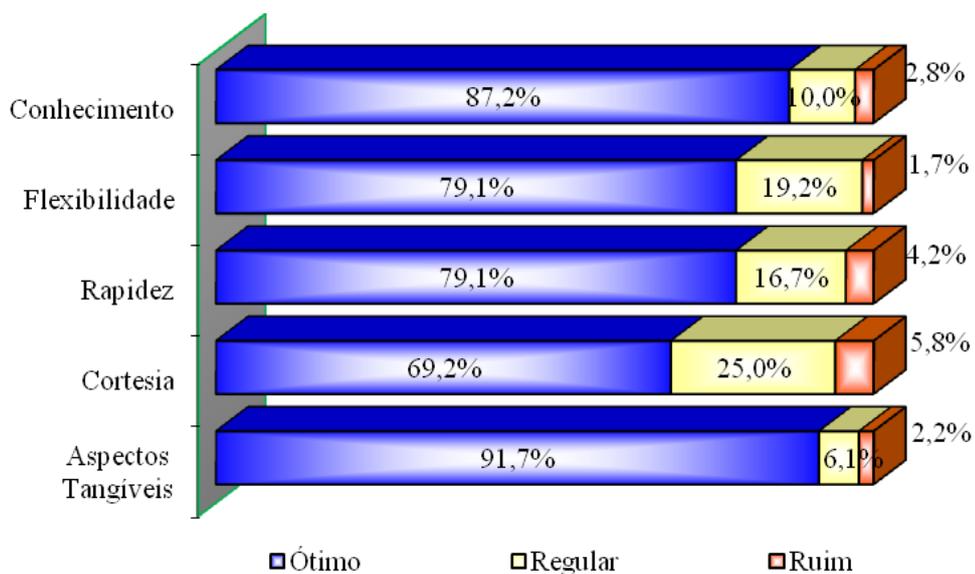
**Tabela 4.6.** Distribuição da frequência dos clientes quanto ao resultado global da pesquisa.

Questões	Ótimo		Regular		Ruim		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Aspectos Tangíveis	165	91,7	11	6,1	04	2,2	180	100
Cortesia	83	69,2	30	25,0	07	5,8	120	100
Rapidez	95	79,1	20	16,7	05	4,2	120	100
Flexibilidade	95	79,1	23	19,2	02	1,7	120	100
Conhecimento	157	87,2	18	10,0	05	2,8	180	100
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>82,6</b>	<b>102</b>	<b>14,2</b>	<b>23</b>	<b>3,2</b>	<b>720</b>	<b>100</b>

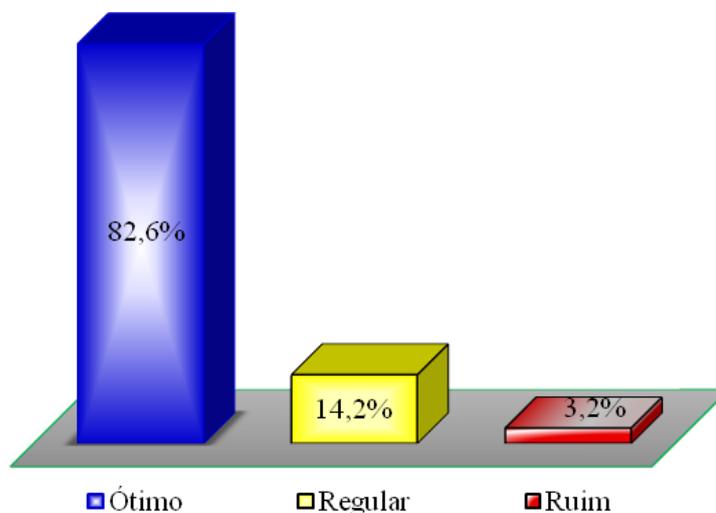
Fonte: Pesquisa direta, setembro/2010.

A tabela 4.6 apresenta o resultado global da pesquisa, destacando:

- **Com relação ao resultado global isolado:** Observa-se que os cinco aspectos trabalhados, obtiveram um bom desempenho. Porém, é válido constatar que no aspecto referente à cortesia o grau de satisfação mostrou-se menor do que nos demais, o que não significa que houve uma rejeição do cliente. Já os aspectos tangíveis alcançaram um ótimo índice de satisfação frente aos entrevistados. Sugere-se que haja um treinamento e uma conscientização, principalmente, dos motoqueiros quanto à cordialidade (ver Gráfico 4.6).
- **Com relação ao resultado agrupado:** verifica-se que das 720, ou 100% das respostas obtidas, a maioria 595, ou 82,6% disse “ótimo” quanto aos indicadores da qualidade; já 102, ou 14,2% disseram “regular” e 23, ou 3,2% opinaram no “ruim” quanto aos indicadores. Portanto, podemos dizer que as melhorias feitas na empresa com o passar dos anos esta rendendo bons resultados e que a empresa continue buscando a excelência no que diz respeito a qualidade (ver Gráfico 4.7).



**Gráfico 4.6** – Clientes quanto ao resultado global isolado da pesquisa.  
**Fonte:** Pesquisa direta, setembro/2010.



**Gráfico 4.7** – Clientes quanto ao resultado global agrupado da pesquisa.  
**Fonte:** Pesquisa direta, setembro/2010.

### 4.3 QUESTÃO ABERTA

- Q13 – Em sua opinião, o que poderemos fazer para melhorar a qualidade em nosso Atendimento?

De acordo com as respostas obtidas na questão aberta os pontos mais citados foram os seguintes:

- Mais atendentes no balcão;
- Ampliação do horário de atendimento da loja;
- Rapidez na entrega;
- Maior treinamento dos entregadores;
- Mais Atendente para a sessão de dermocosméticos.

## *Considerações Finais*



## CONCLUSÕES

O mercado atual vem apresentando um alto índice de competitividade no setor farmacêutico, realidade esta constatada ao realizar uma pesquisa na Rede Farmácia Dias (Unidade 3). Assim, avaliar o nível de satisfação dos clientes é uma forma de identificar aspectos relacionados à visão destes em relação a empresa.

Ao identificar o grau de satisfação dos clientes da Rede Farmácia Dias (Unidade 3), observou-se que estes apresentaram um alto grau de satisfação, no entanto, citaram algumas ações que a empresa deverá implantar com o objetivo de melhorar ainda mais a qualidade no atendimento.

No que se refere à satisfação, compreendeu-se que esta é o nível de contentamento que um cliente tem ao adquirir um produto ou serviço, sendo que a satisfação pode ser considerada o ponto culminante de uma empresa, considerando que é ela que evidencia a estabilidade da organização no mercado.

O atendimento é considerado o grande diferencial de competitividade das empresas, pois somente as organizações que oferecem um atendimento de qualidade conseguem ganhar maior potencial no mercado. Por isso, todas as organizações precisam oferecer mais do que produtos e preços, buscando na qualidade de atendimento a força para competir com a concorrência.

A avaliação sobre a qualidade do atendimento dos clientes foi positiva o que evidenciou que a empresa vem desempenhando um excelente trabalho no que se refere a identificar as necessidades e desejos dos clientes.

Espera-se que com o resultado deste trabalho os diretores da Rede Farmácia Dias reflitam e que contribua para que a empresa continue investindo na qualidade dos seus serviços, especialmente, na qualidade do atendimento que já é um dos melhores da Paraíba.

## RECOMENDAÇÕES

Com os resultados obtidos na pesquisa, observa-se que a maioria dos pesquisados mostrou-se satisfeita. Sendo assim, a empresa deverá continuar buscando a satisfação dos seus clientes com uma qualidade cada vez maior do seu atendimento. Para isso, recomenda-se:

- Continuidade no treinamento nos atendentes;
- Mais vendedores no balcão;
- Investimentos na cordialidade dos motoqueiros;
- Mais balconistas;
- Maior rapidez na entrega;
- Ampliação do horário de atendimento;
- Atendente em todas as sessões da loja.

## *Referências*



ACADEMIA PEARSON. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

ANDERSON, L. W. et. al. **A taxonomy for learning, teaching and assessing: a revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives**. Nova York: Addison Wesley Longman, 2001.

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Gestão de qualidade, produção e operação**. São Paulo: Atlas, 2010.

BORBA, Valdir Ribeiro. **Marketing de relacionamento para organizações de saúde**. São Paulo: Atlas, 2004.

CAMPOS, Vicente Falcone. **Qualidade total: padronização de empresa**. 4. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

FISCHER, Georg [et al.]. **Gestão de Qualidade: Segurança do trabalho e gestão ambiental**. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2009.

GARVIN, Robert W. **Seis Sigma: Memórias do Pioneiro**. Disponível em: <[http://www.companyweb.com.br/lista\\_artigos.cfm?id](http://www.companyweb.com.br/lista_artigos.cfm?id)>. Acesso em: 08 set. 2010.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes**. 32. ed. Blumenau: Eko, 1994.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Marketing de serviços**. 2. ed, São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Emanuel Edwan. **As Dimensões da qualidade em serviços**. Disponível em: <[http://www.ogerente.com.br/novo/colunas\\_ler.php?canal=15&canallocal=47&canalsub2=152&id=1073](http://www.ogerente.com.br/novo/colunas_ler.php?canal=15&canallocal=47&canalsub2=152&id=1073)>. Acesso em: 10 out. 2010.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONI, M. A. ; LAKATOS, M. E. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARQUES, Maria Aldina. **Quando a cortesia é agressiva**. Expressão de cortesia e imagem do outro. Braga: Universidade do Minho, 2007.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 2001.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2002.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão estratégica da qualidade: princípios, métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2008.

PIAZZA, Adilson. **Qualidade no atendimento: a chave para o seu sucesso pessoal e empresarial**. São Paulo: Nobel, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

STEFANO, Nara [et al.] **Utilização das dimensões da qualidade e escala likert para medir a satisfação dos clientes de uma empresa prestadora de serviços**. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2007\\_TR580443\\_9335.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2007_TR580443_9335.pdf). Acesso em outubro de 2010.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VIEIRA FILHO, Geraldo. **Planejar a Qualidade: caminho para desenvolvimento das pequenas empresas**. Belo Horizonte: SERBRAE/MG, 1995.

# *Apêndice*





**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Qualidade no Atendimento na Rede Farmácia Dias**



**Como Você Classifica os Pontos Abaixo Apresentados?**

	Questões	Ótimo 	Bom 	Regular 	Ruim 	Péssimo 
01	Flexibilidade no Horário de atendimento.					
02	Organização dos produtos nas prateleiras					
03	Velocidade na entrega.					
04	Cordialidade no atendimento.					
05	Conhecimento do funcionário sobre a utilização dos medicamentos.					
06	Tempo gasto no atendimento.					
07	Conhecimento sobre a substituição legal dos medicamentos.					
08	Funcionários devidamente uniformizados.					
09	Flexibilidade nas formas de pagamento.					
10	Higiene da Loja.					
11	Cordialidade na entrega.					
12	Conhecimento sobre os demais produtos da loja.					

13 Em sua opinião, o que poderemos fazer para melhorar a qualidade em nosso atendimento?

---



---



---



---

*Rodrigo Loureiro das Chagas Diniz (Pesquisador)*

*Profa. Maria Dilma Guedes (Orientadora)*