

**Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes**

**Bacharelado em Administração**

**Estratégia Competitiva**

**Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva: O Caso da  
Hamburgueria Covil de Além Paraíba**

**Fernanda Botelho de Oliveira Queiroz**

**Projeto de Monografia**

**Além Paraíba**

**2018**

Fernanda Botelho de Oliveira Queiroz

Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva: O Caso da  
Hamburgueria Covil de Além Paraíba

Bacharelado em Administração de Empresas

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Professor orientador: Alexandre Martins

Além Paraíba  
2018

QUEIROZ, Fernanda Botelho de Oliveira.

**Título:** Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva: O Caso da Hamburgueria Covil de Além Paraíba

**Tema:** Estratégia Competitiva

**Nº de Folhas:** 48

Bacharelado em Administração de Empresas – Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes – FACE-ALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP.

Coordenador: Allan Lima Ferreira

Professor Orientador: Alexandre Martins



Fernanda Botelho de Oliveira Queiroz

Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva: O Caso da  
Hamburgueria Covil de Além Paraíba

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências  
Gerenciais Alves Fortes – FACE-ALFOR, mantida  
pela Fundação Educacional de Além Paraíba –  
FEAP, como requisito parcial à obtenção do título  
em Bacharel em Administração de Empresas.

Banca examinadora:

---

Prof. Orientador: Alexandre Martins

---

Prof. Convidado:

---

Nota

☐ Aprovado

☐ Aprovado com restrições

☐ Reprovado

---

Prof. Coordenador: Allan Lima Ferreira

Além Paraíba, 05 de Julho de 2018.

*Dedico este estudo in memoriam ao meu saudoso pai Álvaro Queiroz*

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente à toda minha família por me oferecer suporte sempre.

Aos meus amigos por estarem sempre por perto nos momentos em que precisei, e por entenderem quando precisei estar ausente no decorrer do estudo.

Ao meu orientador Alexandre Martins que foi quem tornou este estudo possível.

À todos da Fundação Educacional de Além Paraíba pela capacitação.

*“A estratégia é uma economia de forças.”*  
(Karl Von Clausewitz)

## **Resumo**

Empresas de hoje, já não podem ser geridas como eram apenas uma década atrás, mudanças no mercado empresarial incutem o caráter de urgência na definição de estratégias a serem traçadas para as decisões e escolhas. Em função dessa necessidade de estratégias que visem sobreviver e concorrer em um mercado, que apesar de local está inserido em uma realidade global, as empresas cada vez mais visam a ação estratégica de atender com a qualidade desejada por seus clientes.

Assim, estratégia e eficiência operacional são fatores de sucesso essenciais à sobrevivência de uma empresa, nos dias atuais. Desta forma este estudo se justifica por contribuir com a discussão em âmbito acadêmico no que concerne ao tema estratégia competitiva, igualmente contribui com as empresas que buscam modelos teóricos de sucesso para seus empreendimentos versando sobre a qualidade no atendimento ao cliente, analisando o caso da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda - ME, da cidade de Além Paraíba.

**Palavras Chaves:** Estratégia; Atendimento ao Cliente.



## **Abstract**

Companies today can no longer be managed, as they were just a decade ago. Changes in the business market have as a characteristic the urgency in the definition of strategies and strategies for the decisions and choices that. Employment this strategies from strategies that aim at surviving and competing in a local market that is embedded in a global reality, as companies increasingly, aim at a strategic measure to meet the quality desired by their customers.

So, strategy and business are the success factors for a company's businesses in the present day. In this way, this study is justified by contributing to a discussion at the academic level regarding the competitive strategy. Likewise, as companies that are looking for success models for their projects dealing with quality in customer service, analyzing the case of the company Covil Bar and Restaurante Ltda - ME, in the city of Além Paraíba.

**Keywords:** Strategy; Customer service.

## **Lista de ilustração**

Figura 01: Fachada Hamburgueria Covil

27

## **Lista de tabelas**

Tabela 01: Determinantes da Qualidade de Serviço

19

## **Lista de siglas**

**SERVQUAL:** A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality (Uma escala de vários itens para medir as percepções do consumidor sobre a qualidade do serviço)

## **Lista de Gráficos**

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Gráfico 01: Sexo do entrevistados                  | 30 |
| Gráfico 02: Faixa etária dos entrevistados         | 31 |
| Gráfico 03: Faixa salarial dos entrevistados       | 32 |
| Gráfico 04: Dias que frequenta                     | 33 |
| Gráfico 05: Frequência                             | 33 |
| Gráfico 06: Concorrente à altura                   | 34 |
| Gráfico 07: Motivos para frequentar                | 34 |
| Gráfico 08: Nota para as instalações               | 35 |
| Gráfico 09: Tempo para ser servido                 | 36 |
| Gráfico 10: Apresentação dos atendentes            | 36 |
| Gráfico 11: Nota para a limpeza                    | 37 |
| Gráfico 12: Satisfação relativa ao custo benefício | 38 |
| Gráfico 13: Satisfação com atendimento             | 39 |
| Gráfico 14: Palavras que escrevem os produtos      | 40 |
| Gráfico 15: Conjunto preço, produto, serviço       | 41 |

## Sumário

|                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 – INTRODUÇÃO .....</b>                                           | <b>14</b> |
| <b>1.1 – Considerações Iniciais .....</b>                             | <b>14</b> |
| <b>1.2 – Justificativa .....</b>                                      | <b>15</b> |
| <b>1.3 – Objetivos .....</b>                                          | <b>16</b> |
| 1.3.1 Objetivo Geral.....                                             | 16        |
| 1.3.2 Objetivo Específico.....                                        | 17        |
| <b>1.4 – Estrutura do Trabalho .....</b>                              | <b>17</b> |
| <b>2 – FUNDAMENTAÇÕES TEÓRICAS.....</b>                               | <b>14</b> |
| <b>2.1 – Conceito de Qualidade .....</b>                              | <b>18</b> |
| <b>2.2 – Modelo de Qualidade .....</b>                                | <b>19</b> |
| <b>2.3 – Conceito de Estratégia .....</b>                             | <b>22</b> |
| <b>2.4 – Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia.....</b> | <b>23</b> |
| <b>3 – METODOLOGIA .....</b>                                          | <b>25</b> |
| <b>3.1 – Tipo de Estudo.....</b>                                      | <b>25</b> |
| <b>3.2 – População do Estudo.....</b>                                 | <b>26</b> |
| <b>3.3 – Coleta de Dados .....</b>                                    | <b>26</b> |
| <b>4 – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....</b>                               | <b>28</b> |
| <b>4.1 – Empresa Alvo .....</b>                                       | <b>28</b> |
| <b>4.2 – Histórico da Empresa.....</b>                                | <b>28</b> |
| <b>5 – RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>                               | <b>30</b> |
| <b>6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                                 | <b>43</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>                                              | <b>45</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                    | <b>47</b> |
| <b>Anexo 1. Modelo do questionário utilizado .....</b>                | <b>48</b> |

## **1 – INTRODUÇÃO**

### **1.1 – Considerações Iniciais**

Não há entre os estudiosos um consenso sobre o período histórico em que surgiu o conceito de globalização. Contudo, quanto aos efeitos da globalização é correto afirmar que acarretaram no aumento da demanda do mercado e da concorrência.

Outro fator resultante da globalização é a preocupação com os clientes, atender os desejos e necessidades destes, disponibilizando serviços e produtos de qualidade, além de atendimento diferenciado.

No atual cenário das demandas de administração de empresas, onde um mercado globalizado já se faz consolidado e a competição é extraordinária e, contudo, ainda se intensifica progressivamente torna-se importante considerar a relevância que a estratégia assume cotidianamente, como forma de garantir menores riscos e como fator determinante de maior sucesso em uma empresa.

Entre muitas e importantes estratégias que uma empresa pode assumir, a literatura aponta que o atendimento ao cliente vem assumindo uma maior visibilidade de gestores atentos ao mercado global.

Atualmente no mundo dos negócios, o ânimo empregado para atingir um patamar elevado de qualidade em produtos e serviços resulta em uma dupla eficácia no tocante a competitividade, uma vez que a melhoria da qualidade aporta redução dos custos de operações e ainda possibilita maior facilidade no ato de fidelizar clientes.

O consumo é um ato inerente do ser humano desde os primórdios, contudo, o consumidor do século XXI exige comprar aquilo que está intrinsecamente ligado a sua satisfação pessoal, não apenas para sobrevivência, mas também para a garantia de sua felicidade, autoestima e bem-estar, além do status.

O nível de exigência dos consumidores, sendo eles diretos ou não, em um mercado concorrencial globalizado torna as empresas cada vez mais atentas a qualidade de seus produtos e serviços que, em função até mesmo

das novas tecnologias que se renovam constantemente, são conduzidas a mudanças de perfil e maneiras de atuar dentro do mercado.

As constantes mudanças tecnológicas do mercado implicam no que Nelson Antônio conceitua como antecipação da qualidade, para o autor, a antecipação da qualidade consiste em inovar, para desenvolver um produto, um serviço que satisfaça as necessidades atuais e futuras dos consumidores. E para que se possa antecipar a qualidade é necessário antes, organizar a escuta permanente dos clientes para obter uma vantagem competitiva. (NELSON ANTÔNIO, 2015)

Portanto, torna-se de fundamental importância para as empresas não cometer o erro de crer que apenas boas instalações, um sistema computacional de última geração e até mesmo funcionários são os seus maiores ativos, pois a realidade no qual o mercado se encontra, os clientes é que o são.

Antecipar e prover condições organizacionais necessárias para se alcançar qualidade nos serviços de atendimento ao cliente torna-se um diferencial no sucesso de uma empresa, é o que pondera os padrões de atendimento das organizações atuais.

Assim, acredita-se que um posicionamento estratégico básico dentro de qualquer estratégia organizacional de retenção e fidelização de clientes seja um atendimento que se consagre pela qualidade.

Partindo da premissa dos argumentos expostos este estudo pretende contribuir com a comunidade acadêmica e igualmente com as empresas que buscam modelos de sucesso para seus empreendimentos versando sobre a qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva, analisando o caso de êxito da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME, da cidade de Além Paraíba.

## **1.2 – Justificativa**

A História é uma ciência que nos permite afirmar que a humanidade e o planeta mudaram. Igualmente a forma de competir em âmbito empresarial também sofreu mudanças com o decorrer dos anos. Empresas de hoje, já não podem ser geridas, como eram, há apenas uma década atrás.



As mudanças no mercado empresarial incutem o caráter de urgência na definição de estratégias a serem traçadas para as decisões e escolhas que se vai tomar.

A globalização, ou seja, o desaparecimento de fronteiras e barreiras para o comércio entre as nações é fator determinante junto a essas mudanças constantes até o presente momento ocorridas.

A literatura concernente ao setor de administração de empresas demonstra que é necessário se pensar globalmente para agir localmente. Pois as numerosas culturas locais estão, dentro desse contexto da globalização, levando as pessoas a percepções de grande diversidade. (RIBEIRO, 2007)

Em função dessa necessidade de estratégias que visem sobreviver e concorrer em um mercado que apesar de local está inserido em uma realidade global, as empresas cada vez mais, visam a ação estratégica de atender com a qualidade desejada por seus clientes.

Assim, estratégia e eficiência operacional são fatores de sucesso essenciais à sobrevivência de uma empresa, nos dias atuais. Desta forma este estudo se justifica por contribuir com a discussão em âmbito acadêmico no que concerne ao tema estratégia competitiva. Igualmente contribui com as empresas que buscam modelos teóricos de sucesso para seus empreendimentos versando sobre a qualidade no atendimento ao cliente, analisando o caso da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda - ME, da cidade de Além Paraíba.

### **1.3 – Objetivos**

O estabelecimento do objetivo de uma pesquisa é a etapa que aponta e descreve o que o pesquisador pretende alcançar com seu estudo.

Normalmente o pesquisador procura responder os seguintes questionamentos: Porque fazer a pesquisa? Para que realizar a pesquisa? Para quem? (MEDEIROS, 2009)

#### **1.3.1 – Objetivo Geral**

O objetivo geral deste estudo consiste em avaliar os fatores determinantes da excelência da qualidade no atendimento ao cliente da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda - ME, da cidade de Além Paraíba.

### 1.3.2 – Objetivos Específicos

São objetivos específicos deste estudo:

- Levantar e elencar fatores indicados pela literatura concernente ao setor de administração de empresas que determinam uma boa qualidade no atendimento ao cliente na perspectiva de um mercado globalizado;
- Caracterizar os fatores que influenciam no atendimento ao cliente da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME, localizada na cidade de Além Paraíba;
- Cotejar esses fatores com os propostos pela literatura analisada.

### 1.4 – Estrutura do Trabalho

Este estudo está dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro introdutório no qual se procurou apresentar o tema, apontar suas justificativas e traçar os objetivos com o intuito de delimitar a pesquisa.

No capítulo dois se apresenta as fundamentações teóricas do estudo. Uma revisão bibliográfica que traça conceitos, parâmetros e até mesmo um breve histórico inerentes ao tema da pesquisa.

No capítulo três, foram descritos os procedimentos metodológicos adotados para a pesquisa e tratamento de dados.

No capítulo quatro, são demonstrados os resultados obtidos com o estudo de caso realizado na Hamburgueria Covil.

No capítulo cinco finalmente se observa as considerações finais do estudo, por conseguinte, os elementos pós-textuais, que são as referências bibliográficas do estudo e seus anexos.

## 2 – FUNDAMENTAÇÕES TEÓRICAS

### 2.1 – Conceito de Qualidade

A qualidade sempre foi uma prática que empresas e organizações almejaram atingir para se enquadrar em um padrão de excelência, contudo o que de fato seria qualidade?

Historicamente o conceito de qualidade passou por mudanças, mesmo que contendo algumas permanências em sua essência.

Qualidade é designadamente um conceito subjetivo, onde se pode visualizar com facilidade, contudo, é extremamente difícil sua definição. Logo, um conceito difícil de ser praticado, devido ao pouco entendimento do que vem a ser. (GARVIN, 1992)

Sua origem etimológica está associada ao latim no termo *qualitatem* criado pelo romano Cícero quando traduzia o filósofo Platão. A base é o pronome *qualis*, “de que natureza”.

Ferreira (2008, p.669) traça o verbete da palavra qualidade da seguinte maneira: propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas, que as distingue das outras e lhes determina a natureza; superioridade; excelência de alguém ou de algo.

A primeira definição de Ferreira está associada a sua origem etimológica, pois se relaciona com a natureza das pessoas ou coisas. Seguindo em sua definição Ferreira aponta ainda uma ideia de algo bom, contrapondo-se a noção de defeitos.

Autores estudiosos do setor da administração, voltados a uma abordagem empresarial, definem de diferentes maneiras este conceito.

Joseph Moses Juran (1992, p.9), consultor de grande destaque na área de gestão da qualidade, a define de forma simples e objetiva, para o autor qualidade é a ausência de deficiências. Logo, bem próximo ao verbete traçado por Ferreira, em sua segunda concepção.

Armand Vallin Feigenbaum, diretor mundial da empresa General Electric, posteriormente fundador da General Systems acrescenta que qualidade é o ato de corrigir os problemas ao longo de toda uma série de fatores que influenciam a satisfação do usuário. (FEIGENBAUM, 1994, p.8)

Feigenbaum acrescenta características mais específicas da área administrativa, apontando a correção de problemas para a garantia da satisfação do usuário, ou seja, o consumidor.

O engenheiro japonês Kaoru Ishikawa reconhecido por originar o diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama Espinha de Peixe, aponta que qualidade está relacionada ao ato de desenvolver, projetar produzir e comercializar um produto que seja econômico, porém, útil e sempre satisfatório as necessidades do consumidor. (ISHIKAWA, 1993, p.43)

Ishikawa por sua vez, acrescenta que a qualidade está intrinsecamente ligada ao ato de aliar economia e utilidade, para atender as reais necessidades do consumidor.

Para o estatístico norte americano William Edwards Deming o conceito não muito fácil de se definir, portanto é costume falar em:

Qualidade de conformação (maior ou menor grau em que um produto, serviço ou atividade é feito com um padrão ou especificações estabelecidas; ausência de defeitos em relação ao padrão ou a especificação); Qualidade de projeto (diz respeito às características particulares do projeto de um produto). (DEMING, 1990, p.26)

Desta forma, Deming pormenoriza padrões de qualidade e sua aplicação.

Partindo dos conceitos apontados acima, entende-se neste estudo que qualidade é a busca por excelência, desde o projeto até o produto, serviços e entre outros aspectos de uma empresa, isso visando a satisfação do consumidor.

Segundo Alves (2014, p.16) quando a qualidade é relacionada com o alcance de um bom atendimento a clientes, então ela assume uma posição estratégica de competitividade.

## **2.2 – Modelo de Qualidade**

Segundo Pena et al. (2013, p.2), os modelos de qualidade surgiram no final da década de 1970, como resultado de inúmeros trabalhos propondo conceituações, operacionalizações e sistematizações para a qualidade em serviços.

Para Cruz e Melleiro (2010) avaliar um serviço é perceptivelmente mais complexo que a um produto. Devido a sua tangibilidade o produto é passível de ser avaliado, apontando seus defeitos averiguando seu funcionamento e durabilidade. Já o serviço, é comprado para depois ser produzido e consumido simultaneamente, sendo as possíveis não conformidades produzidas e experimentadas, inseparavelmente.

No ano de 1985 os professores A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, e Leonard L. Berry realizaram uma pesquisa exploratória com o seguinte título: “*A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*”, ou em português, “Um modelo conceitual de serviço, qualidade e suas implicações para pesquisas futuras”.

Neste estudo os autores identificaram dez determinantes da qualidade de serviço que perceberam durante a pesquisa, sendo estas: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança, tangibilidade, e compreensão/conhecimento do consumidor.

A tabela abaixo caracteriza cada uma das dimensões propostas.

**Tabela 1. Determinantes da Qualidade de Serviço**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Acesso</b>      | Envolve acessibilidade e facilidade de contato. Isso significa:<br>-o serviço é facilmente acessível por telefone (as linhas não estão ocupadas e não o colocam em espera);<br>- esperar o tempo para receber o serviço (por exemplo, em um banco) não é extenso;<br>- horas de operação convenientes;<br>-conveniente localização da instalação de serviço.                                                                                                                                              |
| <b>Comunicação</b> | Significa manter os clientes informados em linguagem que eles possam entender e ouvi-los. Isso pode significar que a empresa precisa ajustar sua linguagem para diferentes consumidores, aumentando o nível de sofisticação com um cliente bem-educado e falando de maneira simples e clara com um novato.<br>Envolve:<br>-explicar o serviço em si;<br>-explicar quanto custará o serviço;<br>-explicar os trade-offs entre serviço e custo;<br>-assegurar o consumidor de que um problema será tratado. |
| <b>Competência</b> | Significa possuir as habilidades e conhecimentos necessários para executar o serviço.<br>Envolve:<br>-conhecimento e habilidade do pessoal de contato;<br>-conhecimento e habilidade do pessoal de suporte operacional;<br>- capacidade de pesquisa da organização, por exemplo, corretora de valores mobiliários.                                                                                                                                                                                        |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cortesia</b>                               | Envolve educação, respeito, consideração e simpatia do pessoal de contato (incluindo recepcionistas, telefonistas, etc.).<br>Inclui:<br>-consideração para a propriedade do consumidor (por exemplo, sem sapatos enlameados no tapete);<br>- aparência limpa e limpa do pessoal de contato público.                                                 |
| <b>Credibilidade</b>                          | Envolve confiabilidade, credibilidade, honestidade. Envolve ter os melhores interesses do cliente no coração.<br>Contribuindo para a credibilidade são:<br>-nome da empresa;<br>-reputação da empresa;<br>-características pessoais do pessoal de contato;<br>-o grau de venda difícil envolvido nas interações com o cliente.                      |
| <b>Confiabilidade</b>                         | Envolve consistência de desempenho e confiabilidade.<br>Isso significa que a empresa realiza o serviço corretamente na primeira vez.<br>Isso também significa que a empresa honra suas promessas.<br>Especificamente, envolve:<br>-acurácia no faturamento;<br>-registros de manutenção corretamente;<br>- executar o serviço no horário designado. |
| <b>Responsividade</b>                         | Diz respeito à disposição ou prontidão dos funcionários para prestar serviços. Envolve a oportunidade do serviço:<br>- um recibo de transação imediatamente;<br>- chamando o cliente de volta rapidamente;<br>-serviço de prompt de ação (por exemplo, configurar compromissos rapidamente).                                                        |
| <b>Segurança</b>                              | É a liberdade do perigo, risco ou dúvida.<br>Envolve:<br>-segurança física (serei assaltado na caixa automática?);<br>-segurança financeira (a empresa sabe onde está meu certificado de ações?);<br>-confidencialidade (minhas relações com a empresa são privadas?).                                                                              |
| <b>Tangibilidade</b>                          | Incluem a evidência física do serviço:<br>-facilidades físicas;<br>-aparência de pessoal;<br>-ferramentas ou equipamentos utilizados para fornecer o serviço;<br>- representações físicas do serviço, como um cartão de crédito de plástico ou um extrato bancário;<br>-outros clientes na instalação de serviço.                                   |
| <b>Compreensão/Conhecimento do Consumidor</b> | Envolve fazer um esforço para entender as necessidades do cliente.<br>Envolve:<br>-preendendo os requisitos específicos do cliente;<br>-proporcionando atenção individualizada;<br>-reconhecendo o cliente regular.                                                                                                                                 |

Fonte: Adaptado de PARASURAMN, et al. (1985, p.47)

Posteriormente os professores acima citados, através de uma pesquisa empírica realizada no ano de 1988, de título “SERVQUAL: A Multiple-

Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, em português, “SERVQUAL: A Escala de múltiplos itens para medir as percepções de qualidade de serviço pelo consumidor” identificaram e difundiram em cinco as dimensões da qualidade de serviços: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia.

A simplicidade e a consistência da ferramenta de avaliação SERVQUAL, e sua distribuição em cinco dimensões facilmente compreendidas, tornaram este estudo um marco na literatura, além de ser uma ferramenta facilitadora para outros trabalhos. (RIBEIRO, 2007)

Existem outras importantes e eficientes ferramentas criadas para medir e avaliar a percepção da qualidade, contudo a ferramenta SERVQUAL, é a mais adotada de acordo com a literatura vigente. Devido a sua relevância esta pesquisa a adota para o desenvolvimento do estudo de caso.

### **2.3 – Conceito de Estratégia**

Atualmente, empresas de sucesso estão adotando como prioridade estratégias que prezem pela competitividade no mercado. Mas, o que seria estratégia? Qual a sua finalidade?

Uma maneira de entender melhor o conceito de estratégia é analisar sua origem etimológica. Segundo Martins estratégia:

Vem do grego, mais precisamente das palavras gregas *stratos* e *agem*, a primeira significando exército, a segunda, conduzir ou comandar. Da mesma origem pode referir-se ainda o substantivo grego *strategos*, que significa general. Parece assim claro que na sua origem a palavra estratégia significaria muito simplesmente a (*sic*)acção de conduzir ou comandar os exércitos, (*sic*)acção essa que como sabemos competia aos generais. (MARTINS, 1983, p.101)

Partindo da orientação de Martins pode-se observar que em sua origem primordial a palavra estratégia possuía um sentido associado ao militarismo e representava a ação de comandar ou conduzir exércitos.

Esta origem de cunho militar acompanhou o conceito no decorrer dos anos, sendo levado a outros contextos e estruturas sociais: empresarial, política, econômica, entre outras, porém mantendo sua raiz de origem. (STEAD; STEAD, 2008)

Ferreira define lexicalmente estratégia da seguinte maneira:

Arte militar de planejar e executar movimento e operações de tropas, navios e/ou aviões para alcançar ou manter posições relativas e potenciais bélicos favoráveis a futuras ações táticas. Arte de aplicar os meios disponíveis ou explorar condições favoráveis com vista a objetivos específicos. (FERREIRA, 2008, p.380)

Desta forma, o verbete traçado por Ferreira inicialmente é associado aquele apontado por Martins referente a origem da palavra, igualmente pode ser associado a habilidades gerenciais com vistas a atingir um objetivo específico, dependendo do que se almeja.

Trazendo o conceito ao âmbito empresarial, este estudo concorda com a afirmativa de Morin que esclarece que estratégia é a arte de reunir o máximo de certezas para enfrentar a incerteza. (MORIN, 2005)

Ao formular a estratégia inicialmente analisa-se o que se passa fora da empresa, ou seja, oportunidades e ameaças. Para em seguida definir-se objetivos a que a empresa pretende atingir, além de seus pontos fracos e fortes para alcançá-los, sendo estes detectados, volta-se a uma releitura dos objetivos e a uma possível redefinição, caso necessário. (NELSON ANTÔNIO, 2015)

Particularmente este estudo, baseou-se na formulação da estratégia em Nelson Antônio, e no conceito de Morin, sem, contudo, desprezar sua primordial conceituação etimológica.

## **2.4 – Qualidade no Atendimento ao Cliente como uma Estratégia**

A problemática central deste estudo consiste em demonstrar como a qualidade no atendimento se destaca como uma das estratégias competitivas mais importantes no atual cenário empresarial.

Há uma relação estreita entre qualidade do atendimento e o modo como o consumidor irá se comportar frente suas relações de consumo ante uma empresa.

Alves (2014) aponta que a qualidade é sempre definida pelo cliente, pois corresponde às suas especificações. Para o autor, os clientes decidem o



que consideram boa qualidade, o que é importante e o que não é importante na produção do serviço.

Embasado na assertiva de Alves, pode-se dizer que a qualidade no atendimento é uma das formas de se ganhar a preferência de um consumidor e que devido a isto deve ser encarada como uma estratégia a ser seguida.

Pois o cliente é a pessoa mais importante em uma relação comercial, é ele que faz com que uma empresa seja um sucesso ou não. Satisfazer o cliente é um dever de todos os membros da empresa. Treinar e coordenar funcionários se faz importante para melhor atender os clientes, para que esses, por sua vez, propague seu gosto pela empresa.

Para Ferreira e Sganzerlla (2000, p.40) a melhoria no atendimento não deve ser vista como um processo de soluções temporárias. É uma iniciativa de longo prazo que exige mudança e reestruturação organizacional.

Considerando o exposto por Ferreira e Sganzerlla entende-se que a melhoria no atendimento é fator estratégico determinante, e devido a isto, não pode ser realizado temporariamente, mas sim, de maneira planejada à longo prazo.

Baseado nas categorias da ferramenta SERVQUAL, este estudo pretende analisar as dimensões da qualidade em serviços, ou seja, tangibilidade, confiabilidade, responsividade, garantia e empatia. Focando no estudo do caso da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME.

Um fator importante no sistema de atendimento ao cliente a ser observado em uma empresa é sua capacidade de retenção desta. Kotler (2000, p.69) aponta que não basta dominar as estratégias e técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve retê-los.

Em âmbito organizacional conquistar novos clientes nem sempre é fácil, contudo, ainda mais importante é preocupar-se em retê-los.

### **3 – METODOLOGIA**

Entende-se por metodologia a descrição das ações desenvolvidas em uma pesquisa com a utilização do método científico.

A metodologia se encarrega, portanto, de explicar o tipo de pesquisa, o instrumental utilizado, a forma de tratamento dos dados, assim como, o material utilizado para desenvolver o estudo. (ALVES, 2014)

#### **3.1 – Tipo de Estudo**

Este estudo segue em conformidade com o método quantitativo e descritivo, uma vez que possui como objetivo avaliar os fatores determinantes da excelência da qualidade no atendimento ao cliente da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda - ME, da cidade de Além Paraíba.

A pesquisa cujo método é o quantitativo, consiste em realizar uma coleta sistematizada de informações numéricas, comumente em situação de controle, além da análise da situação, consiste ainda em utilizar dados estatísticos referente as situações analisadas. (POLIT; BECK, 2011)

As investigações cujo método é o descritivo tem por finalidade informar sobre a distribuição de um fato, na população e em termos quantitativos, e as pesquisas descritivas por sua vez, tem por objetivo central a descrição das características de uma população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relação entre as variáveis. (PEREIRA, 1995; GIL, 2002)

No tocante aos meios, classifica-se como pesquisa bibliográfica e de campo.

Segundo Medeiros:

Pesquisa bibliográfica é aquela que busca o levantamento de livros e revistas de relevante interesse para a pesquisa que será realizada. Seu objetivo é colocar o autor da nova pesquisa diante de informações sobre o assunto de seu interesse. A pesquisa bibliográfica é o passo decisivo em qualquer pesquisa científica uma vez que elimina a possibilidade de se trabalhar em vão, de se despendar tempo com o que já foi solucionado. (MEDEIROS, 2009, p.39)

Como pesquisa de Campo Vergara (2004) define à observação, coleta, análise e interpretação de dados de um fenômeno, em seu ambiente

natural de vivência. Neste estudo a coleta de dados foi realizada através de questionários. Questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito.

### **3.2 – População do Estudo**

População de um estudo, é a união de casos que atendam a um conjunto de critérios, esses critérios são características que delimitam a população de interesse. (POLIT; BECK, 2011)

Desta forma, a população deste estudo são os clientes da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME, que usufruem dos produtos da empresa. A amostra da pesquisa foi de 145 pessoas, ouvidas no período de Maio à Junho do ano de 2018, onde esses clientes foram abordados quando se dirigiam à empresa para seu momento de lazer e consumo.

### **3.3 – Coleta de Dados**

A coleta de dados deve estar relacionada com o problema, a hipótese ou os pressupostos da pesquisa e objetiva obter os elementos para que os objetivos propostos na pesquisa possam ser alcançados. (SILVA; MENEZES, 2001, p.34)

O estudo foi realizado utilizando como técnica de campo, o questionário. Desta maneira, pode ser observado alguns aspectos do que um cliente da empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME vivencia relativo ao atendimento fornecido pela mesma.

O questionário foi composto por 16 perguntas, as quais identificavam dados básicos dos entrevistados e, também, o nível da satisfação dos clientes relativo ao atendimento da empresa. Foi aplicado aos clientes que vinham até a empresa para saborear os produtos e vivenciar momentos de lazer e descontração no ambiente.

Foi solicitado aos proprietários da empresa prévia autorização para a realização da pesquisa em seu estabelecimento. Após autorização os clientes eram abordados e solicitados para responderem o questionário, neste modelo responderam 145 pessoas.

O objetivo da pesquisa era captar o grau de satisfação do cliente, como consequência da pesquisa observou-se resultados plenos para a empresa. Uma vez analisados os dados alguns de seus sócios dedicaram-se a cursos de aperfeiçoamento técnico com o intuito de obter uma melhora em atender a clientela. Com esta atitude o resultado alcançado por estes refletiu até mesmo em seu faturamento mensal.

## 4 – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

### 4.1 – Empresa Alvo

A empresa Covil Bar e Restaurante Ltda – ME, objeto de estudo desta pesquisa, pertence aos sócios Ricardo Rocha, Alexandre Martins e Clarissa França, e está situada na rua Capitão Godoi, no número 270, loja 01, na cidade de Além Paraíba, zona da mata mineira.

**Figura 01.** Fachada Hamburgueria Covil



Fonte: Foto tirada pela pesquisadora

Trata-se de uma Hamburgueria especializada em lanches e chopps artesanais elucidando a alta gastronomia, em um ambiente onde a música está sempre presente, especialmente o Rock n' Roll, casa esta que prima pela utilização de esquema "prime" e que oferece refeições de alta qualidade.

### 4.2 – Histórico da Empresa

A Hamburgueria Covil desenvolveu-se de uma ideia inicial que surgiu no ano de 2015, em um pequeno estabelecimento situado em outro bairro da cidade de Além Paraíba, cujo nome é Praça da Bandeira.

Após um ano de serviços bem sucedidos no local, seus proprietários sentiram a necessidade de expandir seus horizontes, devido a grande procura pelos seus serviços.

Atualizando sua identidade visual e implementando grandes mudanças em seu estabelecimento migraram para o endereço que atualmente se encontram, no bairro Porto Novo, um pouco mais próximo do centro comercial da cidade.

O conceito da identidade do novo local nasceu com a música, pois a cidade era carente de ambiente que tocasse o Rock n' Roll, desta necessidade observou-se a igualmente a carência relativo a alta gastronomia, em um ambiente diferenciado.

Atualmente a empresa funciona com a ajuda de dez funcionários diretos, além de *freelancers* e consultores que apoiam a gestão. Todos devidamente instruídos por uma equipe de consultoria em treinamentos localizada na cidade de Ubá, local sede da primeira filial da empresa.

## 5 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

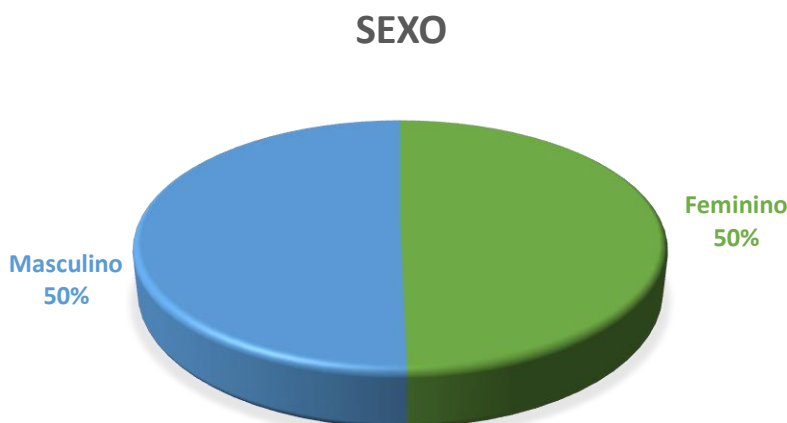
Como mencionado anteriormente a pesquisa foi realizada com 145 clientes através de questionários feito na própria hamburgueria.

Dos questionários realizados foram obtidos os seguintes resultados:

### **Questão 1. Sexo:**

De acordo com a pesquisa verificou-se que 50% dos entrevistados são do sexo masculino e 50% do sexo feminino. O que pode ser demonstrado no gráfico 01, abaixo.

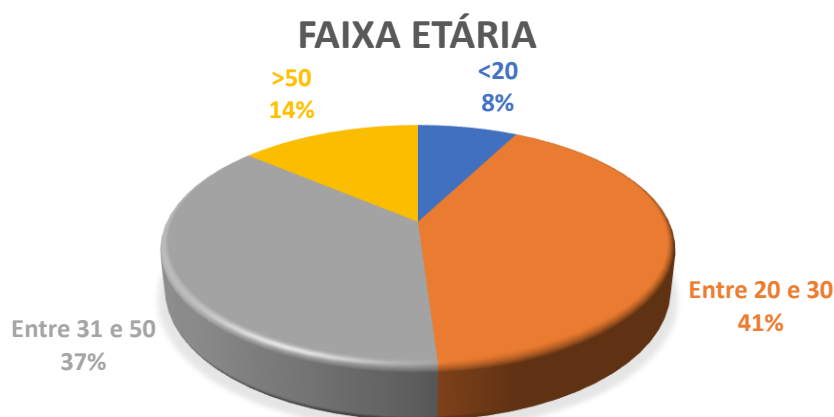
**Gráfico 01.** Sexo dos entrevistados



Fonte: Dados da Pesquisa

### **Questão 02. Faixa etária:**

De acordo com os dados analisados 8% dos entrevistados possui idade abaixo de 20 anos, seguido de 41% de entrevistados que possuem idade entre 20 e 30 anos, 37% entre 31 e 50 anos e 14% com idade acima dos 50 anos. Portanto, pode se observar que quase 50% dos entrevistados possuem idade menor que 30 anos, observando desta forma que a maior parte dos entrevistados é de uma população mais jovem. Contudo, o público adulto e já mais maduro também se faz presente. O que pode ser demonstrado no gráfico 02, abaixo.

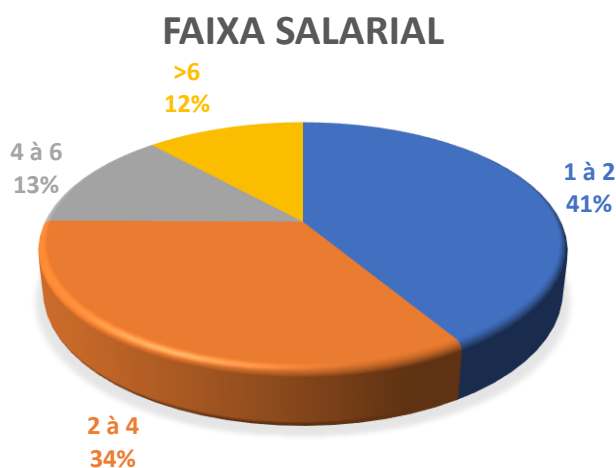
**Gráfico 02.** Faixa etária dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 03.** Faixa salarial:

De acordo com dados analisados 41% dos entrevistados tem uma renda mensal de 1 à 2 salários mínimos (até R\$1.908), 34% possui uma renda de 2 à 4 salários mínimos (até R\$3.816), 13% possui uma renda de 4 à 6 (até R\$5.724) salários mínimos e 12% possuem uma renda maior que 6 salários mínimos. Desta forma, verificou-se que entre os frequentadores estão presentes representantes das classes A e B (de 05 à 15 salários mínimos), C (de 03 à 05 salários mínimos), D (de 01 à 03 salários mínimos) e (até 01 salário mínimo), de acordo com a classificação do IBGE. (DATOS MARKETING, 2018)

O que pode ser demonstrado no gráfico 03, abaixo.

**Gráfico 03.** Faixa salarial dos entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa



**Questão 04.** Dias que frequenta:

De acordo com a análise realizada, 3 pessoas entrevistadas responderam que frequentam às terças, totalizando 2%; Nenhum entrevistado respondeu na quarta; 4 entrevistados responderam às quintas, totalizando 3%; 11 entrevistados responderam às sextas, totalizando 8%; 3 entrevistados responderam de terça à sexta, totalizando 2%; 45 entrevistados responderam no fim de semana, totalizando 31%; outros 82 entrevistados responderam não haver um dia certo, totalizando 57%;

Desta forma, pode-se perceber que a mais de 50% dos entrevistados não especifica um dia certo para estar na Hamburgueria Covil, e outros 31% preferem o final de semana, os outros dias recebem uma porcentagem pequena de visitas de seus clientes. O que pode ser demonstrado no gráfico 04, abaixo.

**Gráfico 04.** Dias que frequenta

Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 05.** Frequência:

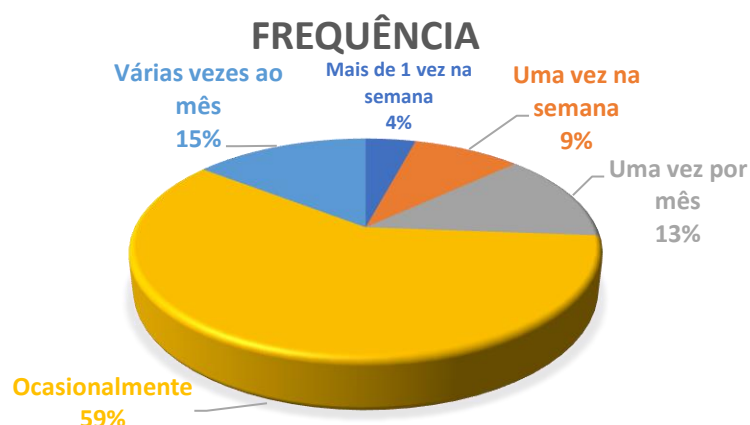
De acordo com os dados analisados 4% dos entrevistados respondeu ir ao Covil mais de uma vez na semana; 9% dos entrevistados uma vez na semana; 13% dos entrevistados uma vez ao mês; 59% ocasionalmente; 15% diz comparecer ao estabelecimento várias vezes ao mês.

Desta forma foi possível perceber que mais de 50% dos entrevistados não frequentam o estabelecimento com uma frequência determinada, preferem algo mais casual, se ancorando no acaso.

Os demais entrevistados, contudo, demonstram uma frequência mais expressiva, somando um total de 41%. Isso motivou os proprietários a destinarem maior atenção à fidelização dos clientes, considerando propostas como cartão de fidelização e outras ainda em estudo.

O resultado desse quadro ajudou ao Covil realizar uma estratégia a ser aplicada às quartas, denominada “barato da semana”, pois este era o dia de menor frequência dos clientes.

**Gráfico 05.** Frequência



Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 06.** Concorrente à altura:

Os dados apontam que 86% dos entrevistados acreditam que a Hamburgueria Covil não possui concorrente à altura.

Foram citados como concorrentes à altura os ambientes: Vila 44 com 8% das respostas; Fratello com 2%; Trilegal com 1%; Digão com 1%; E outros 2% não responderam esta questão.

Desta forma fica evidenciado que os clientes frequentadores do Covil, concordam com sua qualidade, uma vez que a relevância de 86% dos entrevistados não apontam concorrente à altura, somados àqueles que foram apontados não expressam números significativos, uma vez que todos os citados somam 12% das respostas, e outros 2% não responderam a questão. O que pode ser demonstrado no gráfico 06, abaixo.

**Gráfico 06.** Concorrente à altura



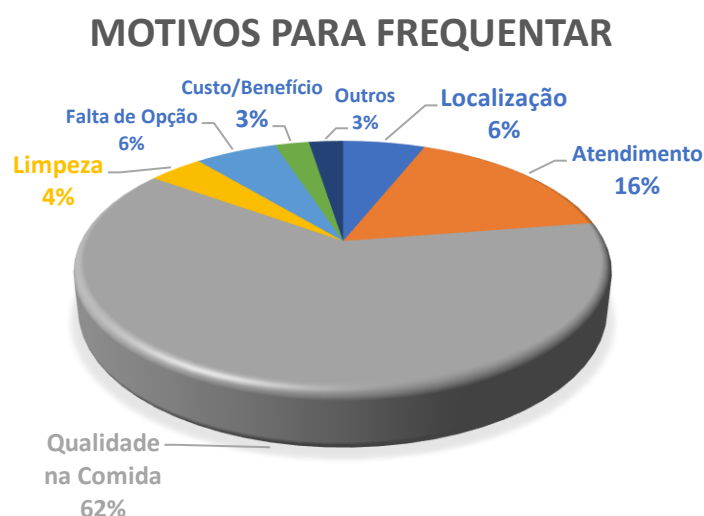
Fonte: Dados da Pesquisa

#### Questão 07. Motivos para frequentar:

Os dados da pesquisa apontam que os motivos que levam os clientes a frequentar a Hamburgueria Covil são: qualidade na comida com 86% das respostas; atendimento com 16%; localização 6%; falta de opção 6%; limpeza 4%; custo/benefício 3%; outros 3%.

Observa-se com as respostas que o principal motivo para os clientes serem frequentes é a qualidade na comida, com uma importância de 86% das respostas. O atendimento fica com 16%, não obtendo assim uma classificação de grande relevância. O que pode ser demonstrado no gráfico 07, abaixo.

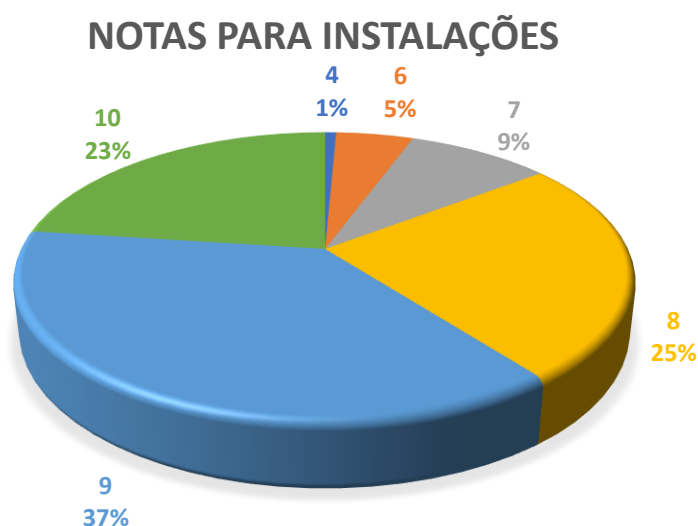
#### Gráfico 07. Motivos para frequentar



Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 08.** Nota para instalações:

Esta questão pedia aos entrevistados para oferecerem uma nota de 1 à 10 para as instalações, ou seja, mesa, decoração, fachada, ambiente em geral, onde 1 representava classificação negativa e 10, positiva. Desta forma 1% dos entrevistados deram nota 4; 5% deram nota 6; 9% deram nota 7; 25% deram nota 8; 37% deram nota 9 e 23% nota 10. Assim observa-se que apenas 1% dos entrevistados avaliaram com nota inferior a 5, o que permite constatar que a avaliação foi expressivamente positiva. O que pode ser demonstrado no gráfico 08, abaixo.

**Gráfico 08.** Nota para as instalações

Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 09.** Tempo para ser servido:

Esta questão se referia ao tempo entre atendimento e o pedido recebido para consumo, sendo a classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 representa demora, aumentando progressivamente até 10, onde entende-se que foi breve.

Sendo assim, 37% dos clientes classificaram com nota 10; 24% com nota 9; 23% com nota 8; 10% com nota 7; 4% com nota 6; 1% com nota 4; 1% com nota 1. Apenas 2% dos resultados foram classificados com nota inferior à 5, o que aponta que o tempo entre pedido e consumo é breve. Atentando-se ao fato de que 37% ofereceram uma classificação máxima, ou seja, nota 10. O que pode ser demonstrado no gráfico 09, abaixo.

**Gráfico 09.** Tempo para ser servido

Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 10.** Atendentes possuem boa apresentação:

Esta questão se referia a boa apresentação dos atendentes, se estes apresentavam-se devidamente uniformizados, com aspecto de limpeza e coerentes com o que se espera de um atendente de maneira geral. Sendo a classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 seria uma classificação negativa e 10 positiva.

Sendo assim 41% dos entrevistados classificaram com nota 10 a apresentação dos atendentes; 41% com nota 9; 23% com nota 8; 2% com nota 7. O que aponta que em suma os clientes entendem que a apresentação dos atendentes é boa, afinal as notas se mantiveram entre os 4 níveis mais alto. O que pode ser demonstrado no gráfico 10, abaixo.

**Gráfico 10.** Apresentação dos atendentes

Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 11.** Nota para limpeza:

Esta questão se referia à limpeza das instalações, aspectos higiênicos em geral. Sendo a classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 seria uma classificação negativa e 10 positiva.

Desta forma 44% dos entrevistados responderam que no tocante a limpeza a Hamburgueria Covil merecia nota 10; 40% nota 9; 14% nota 8; 2% nota 7. Sendo assim, pode-se dizer que na opinião de seus clientes a empresa mantém-se em dia com a limpeza de seu recinto. O que pode ser demonstrado no gráfico 11, abaixo.

**Gráfico 11.** Nota para limpeza

Fonte: Dados da Pesquisa

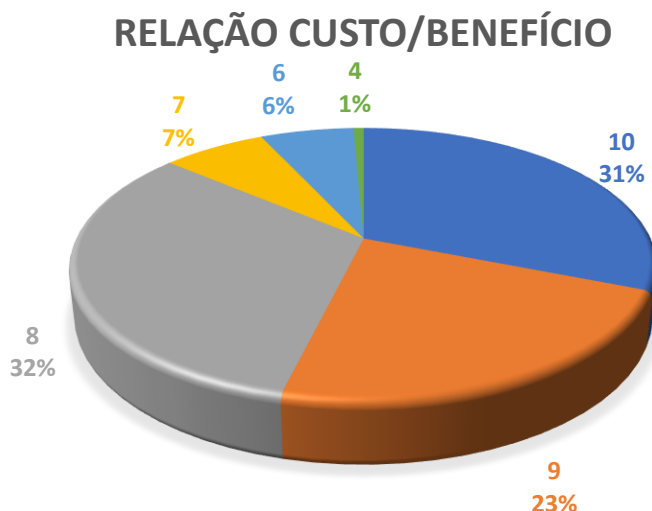
**Questão 12.** Satisfação relativa ao custo/benefício:

Esta questão se referia a relação custo e benefício em se consumir os produtos adquiridos na Hamburgueria Covil. Sendo a classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 seria uma classificação insatisfatória e 10 satisfatória.

Sendo assim 31% dos entrevistados classificaram como nota 10 a relação custo e benefício que concerne ao consumo dos produtos; 23% deram nota 9; 32% nota 8; 7% nota 7; 6% nota 6; 1% nota 4. Desta forma observa-se que apenas 1% classificou com nota inferior a 5. O que aponta ao fato de que a relação custo e benefício dos produtos da Hamburgueria Covil é satisfatória. O

que pode ser especificado melhor no gráfico 12. O que pode ser demonstrado no gráfico 12, abaixo.

**Gráfico 12.** Satisfação relativa ao custo/benefício



Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 13.** Satisfação com atendimento:

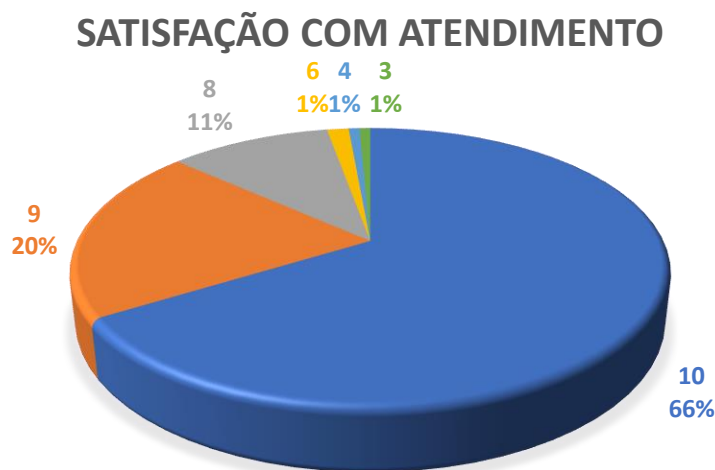
Esta questão se referia ao atendimento dos funcionários, atendentes em geral garçons, caixa, e balconistas. Uma classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 seria uma classificação insatisfatória e 10 satisfatória.

Desta forma, 66% dos entrevistados classificaram com nota 10 a sua satisfação pessoal em relação ao atendimento dos funcionários; 20% classificaram com nota 9; 11% com nota 8; 2% com nota 6; 1% com nota 4 e 1% com nota 3.

Esta análise aponta que em sua maioria relevante os entrevistados estão satisfeitos com o atendimento realizado pelos funcionários da Hamburgueria Covil.

Contrastando com a análise da questão número 07, o atendimento pode não ser o que motiva os clientes a se deslocarem até o estabelecimento, contudo, estes estão cientes de sua qualidade, uma vez que 66% dos entrevistados classificou com a maior nota sua satisfação quanto ao atendimento. O que pode ser demonstrado no gráfico 13, abaixo.

**Gráfico 13.** Satisfação com atendimento



Fonte: Dados da Pesquisa

**Questão 14.** Palavras que descrevem os produtos:

Esta questão pedia que os entrevistados que utilizassem as seguintes opções: alta qualidade, baixa qualidade, muito caro, valor acessível, confiável, não confiável e único para descrever os produtos da Hamburgueria Covil.

De acordo com as respostas, 49% dos entrevistados utilizaram “alta qualidade” em sua descrição; 2% utilizaram “muito caro” para descrever; 13% utilizaram “valor acessível”; 18% utilizaram “confiável”; 18% utilizaram “único”. Não foram utilizadas as expressões “baixa qualidade” e “não confiável”.

Portanto quando traçam adjetivos aos produtos desta empresa, apenas características positivas foram ressaltadas, sendo que 49% dos entrevistados, avaliam como alta qualidade.

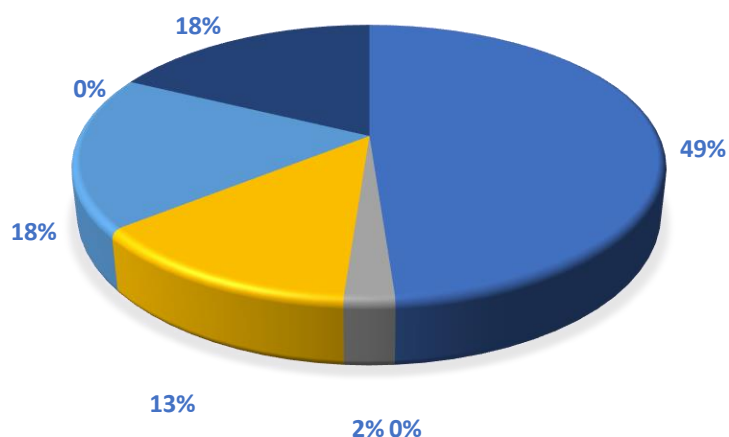
O grande diferencial do Covil, na perspectiva dos clientes é a qualidade da comida fazendo com que em análise conjunta, o atendimento não



se sobressai. Contudo, em análise isolada desta questão, nota-se que atualmente o atendimento é bom.

**Gráfico 14.** Palavras que descrevem os produtos

### PALAVRAS QUE DESCREVEM OS PRODUTOS



Fonte: Dados da Pesquisa

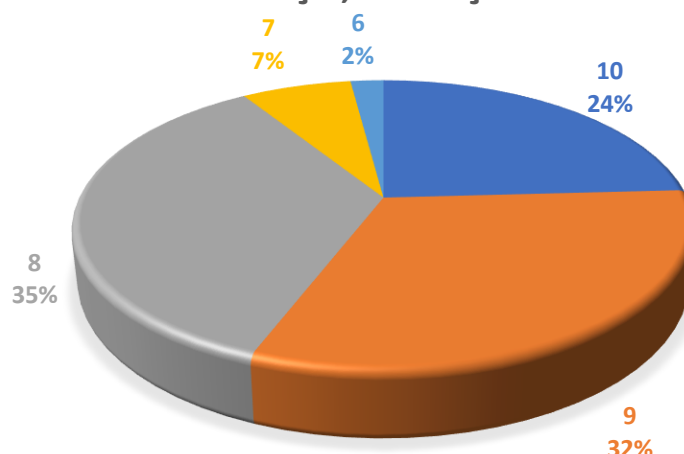
### **Questão 15.** Conjunto preço, serviço e produto

Esta questão se referia à uma avaliação do conjunto de fatores, sendo eles, preço, serviço e produto. Uma classificação realizada com números de 1 à 10, onde 1 seria uma classificação insatisfatória e 10 satisfatória.

Sendo assim, 24% dos entrevistados classificaram com nota 10 seu nível de satisfação; 32% com nota 9; 35% com nota 8; 7% com nota 7; 2% com nota 6. A análise aponta que no tocante ao conjunto os entrevistados igualmente fizeram uma avaliação geral positiva, pois não houveram avaliações abaixo da nota 6.

**Gráfico 15.** Conjunto preço, serviço e produto

### CONJUNTO PREÇO, SERVIÇO E PRODUTOS



Fonte: Dados da Pesquisa

#### **Questão 16.** Espaço para crítica, elogio e sugestão:

A questão de número dezesseis pedia aos clientes que deixassem uma crítica, elogio ou sugestão aos proprietários da empresa.

Desta forma, como crítica foram observadas as seguintes indicações: o lugar poderia ser maior, demora na espera de mesa, mesas um pouco apertada, uma melhor organização em dias de promoção, em dias de maior movimento os pedidos demoram mais, sem opções no cardápio que sirvam grupos grandes, o valor dos produtos é alto para se trazer a família, melhorar a climatização em dias quentes, o local é muito escondido, o local de exposição das mesas na área externa é ruim, falta cerveja.

Como elogio, foram especificados: ambiente agradável, comida boa, atendimento diferenciado, tudo ótimo, melhor da cidade, música boa, o garçom da área interna está de parabéns.

Como sugestões foram indicadas: ter área kids, telão externo, shows ao vivo, oferecer drinks, mais mesas, mais opções no cardápio, promoções para aniversariantes do dia e fotos no cardápio.

A partir das indicações dos entrevistados pode-se observar que as críticas apresentadas foram em sua maioria relativas ao espaço físico, ou associadas à questão do espaço irá ajudar os sócios a tomarem decisões. Pois uma vez que este é pequeno, falta mesas e não comporta a demanda.

Os elogios estão intimamente associados ao atendimento e qualidade dos serviços. Por sua vez, as sugestões foram apresentadas aos

proprietários que estudam as melhores possibilidades de implementação das mesmas.

## 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer do estudo levantou-se a relevância da qualidade voltada para o atendimento. Fundamentalmente em função do cenário de alta competitividade em que se encontram as empresas, atualmente.

Em uma macro análise a literatura aponta que a alta concorrência induz as empresas a buscarem soluções que as façam permanecer em mercado. Trazendo estas informações para a realidade da pesquisa realizada na Hamburgueria Covil, pode-se perceber que contrariando a literatura a empresa busca não enfrentar a concorrência, pois atualmente não encontra concorrente competitivo, mas antes, busca sua própria excelência.

A satisfação do cliente é algo que a literatura aponta como um elemento de grande importância dentro de uma organização. Retornando ao pensamento de Alves (2014), onde este diz que a qualidade é algo que vem a ser definida pelo cliente, pode-se perceber que quando contrastada esta linha de raciocínio com a realidade apresentada pela pesquisa, há de se entender que na empresa Hamburgueria Covil, os clientes definiram a boa comida e o atendimento como a qualidade da empresa.

Contudo, como aponta Sganzerlla (2000) a melhoria no atendimento não pode ser temporária, mesmo sendo classificada com bons depoimentos a empresa recebeu uma pequena parcela de insatisfação, conforme aponta os gráficos, ao aplicar a máxima de Sganzerlla pode solucionar estes reveses ainda que pequenos.

É importante ressaltar que ao analisar os dados da pesquisa os proprietários estiveram atentos em utilizar seus dados para estudarem melhorias para um futuro breve.

No tocante ao modelo SERVQUAL da análise do modelo conceitual de serviço, qualidade, a pesquisa aponta que os critérios: acesso, comunicação, competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e tangibilidade foram todos apontados nos resultados da pesquisa.

Dado o exposto, pode-se concluir que pela qualidade e competência no atendimento a empresa Hamburgueria Covil está, cada vez mais, conquistando novos clientes, e fidelizando os atuais, o que contribui para seu

crescimento empresarial, levando todos à um excelente nível de relacionamento.

Contudo, a empresa não deve deixar de buscar melhorias para se superar em excelência não apenas em atendimento e produto, mas em planejamento para qualquer tomada de decisão.

## REFERÊNCIAS:

ALVES, Anderson Yuri Dantas. *Qualidade no atendimento como diferencial competitivo: um estudo de caso na empresa alôcell*. Dissertação (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, Patos, p.48, 2014.

ANTÔNIO, Nelson Santos. *Estratégia organizacional: do posicionamento ao movimento*. 3.ed. Lisboa: Sílabo, 2015.

CRUZ, Wilma Batista Souza da; MELLEIRO, Marta Maria. Assessment levels of the user's satisfaction in a private hospital. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. São Paulo, v.44, n. 1, p.145-51, 2010.

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

FEIGENBAUM, Armand Vallin. *Controle da qualidade total*. São Paulo: Makron Books, 1994.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Miniaurélio: o minidicionário da língua portuguesa*. 7.ed. Curitiba: Ed. Positivo, 2008.

FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. *Conquistando o consumidor*. São Paulo: Gente, 2000.

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

GRONROOS, Christian. Service quality: the six criteria of good service quality. *Review of Business*. St. John's University Press. New York, v.9, n.3, p.10-13, 1998.

ISHIKAWA, kaoru. *Controle de qualidade total: à maneira japonesa*. Rio de Janeiro: Campos LTDA, 1993.

Lakatos, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia científica*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Raul François Ribeiro Carneiro. *Acerca do conceito de estratégia*. Instituto da Defesa Nacional, 1983. Disponível em: <[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2815/1/NeD29\\_RaulFrancoisMartins.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/2815/1/NeD29_RaulFrancoisMartins.pdf)> Acesso em: 27 Abr. 2018.

MEDEIROS, João Bosco. *Redação científica: a prática de fichamentos, resumos e resenhas*. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORIN, Edgar. *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2005.

PENA, Mileide Moraes. et al. O emprego do modelo de qualidade de Parasuraman, Zeithaml e Berry em serviços de saúde. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. São Paulo, v.47, n.5, p. 1235-40, 2013.

PEREIRA, Mauricio Gomes. *Epidemiologia teoria e prática*. Lisboa: Editora Guanabara Koogan, 1995.

POLIT, Denise F.; BECK, Cheryl Tatano. *Fundamentos de pesquisa em enfermagem: avaliação de evidências para a prática de enfermagem*. 7.ed. Porto Alegre: Artmed, 2011.

RIBEIRO, Olívio Mendes. *Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE – Business School), Lisboa, p.118, 2007.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 4.ed. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, 2005.

STEAD, Jean Garner; STEAD, W. Edward. Sustainable strategic management: an evolutionary perspective. *International Journal of Sustainable Strategic Management*. Johnson City, v.1, n.1, p.62-81, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

## **ANEXOS**



## ANEXO 1. Modelo de questionário utilizado

### Pesquisa de mercado e de satisfação do cliente (Covil)

Objeto de pesquisa: Dissertação de Monografia do curso de Administração da FEAP e melhoramento da casa

Aluna: Fernanda Botelho

Professor-Orientador: Alexandre Martins

Sexo

( ) Masculino ☒ Feminino

Dia da semana da Pesquisa

( ) Terça-feira ( ) Quarta-feira ( ) Quinta-feira ☒ Sexta-feira ( ) Sábado ( ) Domingo

1) Faixa Etária

☒ Menor que 20 anos ( ) Entre 20 e 30 ( ) Entre 31 a 50 anos ( ) Acima de 50 anos

2) Faixa Salarial

( ) 1 a 2 Salário M. (R\$ 1.908) ( ) 2 a 4 Salário M. (R\$ 3.816) ( ) 4 a 6 Salário M. (R\$ 5.724) ( ) Acima de 6 Salário M.

3) Quais dias você frequenta o covil

( ) Terça-feira ( ) Quarta-feira ( ) Quinta-feira ( ) Sexta-feira

( ) Terça a sexta-feira ( ) Finais de Semana ☒ Não tem dia certo

4) Frequência de ida ao covil

( ) Mais de uma vez na semana ( ) 1x Na Semana ☒ 1x por mês ( ) Ocasionalmente

( ) Várias vezes no mês

5) Você acha que o covil possui algum concorrente a altura na cidade? Em caso positivo, qual seria? *não*

6) Quais os principais motivos que fazem você frequentar este restaurante

( ) Localização ☒ Atendimento ☒ Qualidade da comida ☒ Limpeza

( ) Por falta de opção ( ) Custo/benefício ( ) Outros \_\_\_\_\_ (Qual?)

7) As instalações (mesa, decoração e fachada) são atrativas

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ☒ 10

8) O que achou do tempo entre fazer o pedido e ser servido

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ☒ 10

9) Atendentes possuem boa aparência (limpeza, uniforme e aparência física)

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ☒ 10

10) O restaurante está sempre bem limpo

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ☒ 10

11) Satisfação acerca do custo x benefício dos produtos

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ☒ 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

12) Atendimento/cordialidade dos Garçons

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ☒ 10

13) Atendimento/cordialidade do caixa e funcionários do balcão

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ☒ 8 ( ) 9 ( ) 10

14) Qual das seguintes palavras você usaria para descrever nossos produtos? Selecione tudo o que achar necessário.

☒ alta qualidade ( ) muito caro ( ) único ☒ confiável

( ) baixa qualidade ☒ valor acessível ( ) não confiável

15) Num conjunto de preço, serviço e produto qual nota você daria

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ☒ 9 ( ) 10

16) Utilize o espaço abaixo para uma crítica, elogio ou dê uma sugestão para que possamos melhorar a sua experiência no Covil.

*Cheio ambiente muito confortável e a comida muito boa.*