

CONTROLE DE QUALIDADE E MARKETING DE SERVIÇOS: Estudo das ações de uma empresa especializada no ramo de retífica de motores junto a seus clientes

Daniele Fernanda Faggiao
daniele.faggiao@pucpr.br
PUC-PR

Fábio Henrique Kesa
fabio.kesa@pucpr.br
PUC-PR

Inayara Valéria Defreitas Pedroso Gonzalez
gonzalezinayara@gmail.com
FESV Estácio Vitória

Anderson Soncini Pelissari
asoncinipelissari@gmail.com
UFES

Resumo:Objetivou-se neste estudo compreender e descrever como a Retificadora Tietê em Londrina (PR) controla a qualidade dos seus serviços de forma a gerar um marketing positivo junto aos seus clientes. Para o alcance do objetivo foi feita investigação bibliográfica acerca do tema marketing de serviços e das ferramentas de controle de qualidade. Em seguida, a partir do instrumento de coleta entrevista aplicada com o gestor e um funcionário da empresa, coletou-se como são feitos os controles de qualidade na prestação dos serviços. Por meio da pesquisa de satisfação junto a 50 clientes, obteve-se o percentual de satisfação quanto à qualidade dos serviços, a garantia ofertada pela empresa e ao prazo de entrega. Por fim, utilizou-se da abordagem qualitativa e da abordagem quantitativa para a descrição e interpretação dos dados. Os resultados revelam que a Retificadora utiliza três ferramentas de controle de qualidade das sete identificadas na teoria: o diagrama de causa e efeito, a folha de verificação e o fluxograma. A identificação do marketing positivo só foi possível a partir da investigação dos conteúdos presentes no banco de dados de clientes da empresa, em que, dos cinquenta clientes que participaram da pesquisa, 90% estão satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados pela empresa; 100% satisfeitos com a garantia oferecida; 92% satisfeitos quanto ao prazo de entrega, e 90% satisfeitos com o atendimento oferecido.

Palavras Chave: Controle de - Qualidade - Marketing de Serviço - Satisfação de - Clientes

1 INTRODUÇÃO

Todos os dias consumidores utilizam serviços, mas nem sempre a qualidade e o valor dos serviços recebidos são àqueles desejados (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Somente serviços com precisão não garantem vantagem frente à concorrência; é preciso entender o consumidor, no sentido de conhecer suas necessidades e desejos, expectativas, satisfações ou insatisfações contraídas durante o consumo do produto ou serviço (LAS CASAS, 2002).

É nesse contexto que o Marketing tem grande relevância, pois o conhecimento das necessidades e expectativas dos consumidores, juntamente com a integração das informações obtidas pelos profissionais de Marketing sobre como são percebidos os produtos e serviços por parte do consumidor, influencia na capacidade da empresa responder ao público-alvo com efetividade, e antes da concorrência (KOTLER, 2000).

Para Kotler (2000), o desempenho da empresa deve alcançar as expectativas pretendidas pelos clientes, e por essa razão, o Sistema de Informação de Marketing (SIM) é de grande relevância para a Administração de Marketing, pois muitas empresas têm desconhecimento de onde as informações críticas estão localizadas. Muitas outras empresas também possuem um grande volume de informações que não podem ser usadas (KOTLER, 1996).

O ritmo de resposta da empresa ao mercado depende dessa integração de informações que começa com o mercado, a partir dos pedidos dos clientes e termina com a satisfação dos clientes (GONÇALVES, 2000). Um serviço com qualidade pode ser entendido como uma experiência que propicia satisfação (ALBRECHT, 1992). Mas, para prestar um serviço com qualidade são necessários processos que sejam capazes de controlar e garantir que tudo seja realizado como o planejado (GONÇALVES, 2000).

Nos últimos anos, observou-se uma evolução do setor de serviços na economia, mas se sabe que muito se deve à evolução da gestão da qualidade ao longo da história.

Em 2002, segundo os dados do IBGE, o setor de serviços correspondia a cerca de 52,3% do PIB nacional. De acordo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, em 2009, o setor de serviços correspondeu a 68,5% do PIB brasileiro, quando medido pelo valor adicionado. Ao longo da história, o setor de serviços levou especialistas da área de gestão da qualidade a desenvolver ferramentas e técnicas específicas para este setor (ROTONDARO; CARVALHO, 2005), que tem como fator determinante em seus processos, a interação direta com o cliente.

No processo de produção de serviço, o cliente não só está presente, como atua como co-produtor; o que implica dizer que o cliente tem que ficar satisfeito com a prestação do serviço (ROTONDARO; CARVALHO, 2005).

A partir do entendimento de Rotondaro e Carvalho (2005) de que, quando o serviço está sendo executado e o cliente está presente, àquele que entrega o serviço torna-se um representante de marketing da prestadora de serviços. É por essa razão que o tema controle de qualidade torna-se importante para a empresa que busca competir no mercado cada vez mais exigente.

Diante desse contexto, e sabendo-se que clientes satisfeitos ou altamente satisfeitos podem trazer benefícios valiosos para a empresa, este estudo de caso visa responder a seguinte questão-problema: **Como a empresa Retificadora Tietê controla a qualidade de seus serviços de forma a gerar um marketing positivo junto a seus clientes?** Esta pesquisa assume como pressuposto que, a partir do controle de qualidade feito na empresa, gera-se um serviço de qualidade, por consequência, chega-se à satisfação dos clientes, levando a empresa



em seguida, à obtenção do Marketing positivo junto a esses clientes.

O objetivo geral da pesquisa é compreender e descrever a forma como essa prestadora de serviços faz o seu controle de qualidade buscando gerar um Marketing positivo, sendo um estudo relevante, na medida em que pode propiciar saberes sobre o comportamento organizacional desta empresa na busca por melhoria contínua, a partir dos seus controles de qualidade visando à satisfação de seus clientes.

Sabe-se que, ser bem atendido é uma excelente ferramenta de marketing de uma empresa, mas para isto, é necessário que haja em sua engrenagem padrões de controle, além de técnicas gerenciais capazes de construir e manter um relacionamento duradouro junto a clientes.

Para atingir o objetivo geral proposto, alguns objetivos específicos foram percorridos; são eles: investigar a relação entre marketing de serviço e controle de qualidade a partir da revisão da literatura; descrever como a Retificadora Tietê realiza o controle de qualidade dos serviços prestados; verificar quais os critérios ou requisitos utilizados pela empresa Retificadora Tietê como forma de parâmetro para definir a qualidade do serviço prestado; analisar como a empresa obtém um retorno dos clientes sobre os serviços prestados; e por fim, verificar se a Retificadora explora a qualidade dos serviços prestados como forma de gerar uma imagem positiva perante os clientes.

A escolha da empresa surgiu a partir do conhecimento de que ela atua em uma das áreas mais importantes da economia mundial, o setor terciário; por possuir o certificado IQA (Instituto de Qualidade Automotiva), e principalmente, pelo acesso ao seu banco de dados de clientes. A estratégia metodológica denominada estudo de caso foi possível a partir do acesso ao questionário de satisfação de 50 clientes da empresa, além da entrevista feita com um funcionário e o gestor da Retífica. Após a coleta de dados utilizou-se da estatística descritiva para a análise dos dados, que foram tabulados de acordo com a quantidade de resposta para cada item de análise extraído da teoria e da pesquisa na empresa, até chegar-se ao índice de satisfação dos clientes da Retificadora Tietê, situada em Londrina, no Paraná.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Diante da representatividade do setor de serviço na geração do PIB dos países industrializados é importante conhecer o seu conceito e principais características. Muitas são as definições de serviços disponíveis na literatura. Mas, dentre aquelas mais utilizadas estão a da NBR ISO9004-2, que descrevem situação social e serviço, ou uma relação de serviço em torno de uma operação de “mudança de condição”, como por exemplo, o conceito de que o “serviço é resultado gerado por atividades na interface entre fornecedor e cliente, e por atividade internas do fornecedor para atender as necessidades do cliente” (ROTONDARO; CARVALHO, 2005, p. 332).

Kotler (2000) explica que serviços representam qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra parte.

Acerca das características dos serviços, tem-se conforme Albrecht (1992) que são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos, e simultâneos. Isso significa que são abstratos, não se pode produzir ou estocar como ocorrem com os bens, há a impossibilidade de se manter a qualidade de serviço sempre constante, uma vez que são produzidos por humanos e a produção e o consumo ocorrem ao mesmo tempo.

Para que os serviços ofertados por uma empresa possam ser oferecidos com qualidade,



é necessário o uso de ferramentas que auxiliem o controle de qualidade.

2.2 CONTROLE DE QUALIDADE

Muitos são os conceitos de qualidade na literatura. Para Deming significava atender as necessidades do usuário, presentes e futuras; enquanto para Juran a adequação ao uso sob o ponto de vista do cliente; e para Feigenbaum, a composição total das características de marketing, engenharia, fabricação e manutenção de um produto que deverá atender às expectativas do cliente (ROTONDARO; CARVALHO, 2005).

No conceito geral, qualidade representa um produto ou um serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo às necessidades dos clientes (CAMPOS, 1992). Mas, é importante para a empresa que, todo serviço ou produto quando construído e ofertado, seja construído e ofertado na primeira vez de maneira certa, sem erro, sem atraso, sem perdas.

A qualidade precisa ser controlada, e esse controle é como um “sistema dinâmico e complexo que envolve direta e indiretamente todos os setores da empresa, com o intuito de melhorar e assegurar economicamente a qualidade final” (PALADINI, 2000, p 98).

Este presente estudo de caso encontrou na revisão bibliográfica, ferramentas de qualidade que podem auxiliar o controle da qualidade de um produto ou serviço. Ao todo foram analisadas sete ferramentas clássicas para análise de soluções ou problemas ligados ao controle de qualidade, a partir dos autores Alvarez (2001), Las Casas (1999), Marshall et al (2006) e Werkema (2006). São elas: Diagrama de Causa e Efeito; Folha de Verificação; Gráfico de Pareto; Gráfico de Controle; Histograma; Diagrama de Dispersão; e Fluxograma.

2.2.1 Diagrama de Causa e Efeito

O diagrama de causa e efeito é também chamado de diagrama de Ishikawa. A ferramenta recebe esse nome por causa de seu “inventor”, Karou Ishikawa, um líder de qualidade japonês (ALVAREZ, 2001). Marshall et al (2006) definem o diagrama de Ishikawa como sendo uma ferramenta de representação das possíveis causas que levam a um determinado efeito. Werkema (2006) explica que é essa ferramenta é utilizada para sumarizar e apresentar as possíveis causas do problema considerado, atuando como guia para identificar as causas do problema exposto e determinar medidas corretivas que deverão ser adotadas.

Esse diagrama também permite estruturar hierarquicamente as causas de determinado problema ou oportunidade de melhoria, bem como seus efeitos sobre a qualidade (LAS CASA, 1999). Para elaborá-lo é necessário saber a correta determinação das causas do problema e não de seus sintomas, como exemplifica Las Casas (1999, p. 85) “Uma queda nos resultados de vendas pode ser um sintoma, mas as causas podem ser das mais variadas, e essa identificação é o principal objetivo”.

Segundo Marshall et al (2006) as causas são agrupadas por categorias e semelhanças, sendo classificadas por seis maneiras diferentes, sendo elas: matéria-prima, mão-de-obra, máquinas, medição, meio ambiente e métodos. Assim pode-se atuar de modo mais específico e direcionado no detalhamento das causas.

O primeiro passo na elaboração do diagrama é colocar na “cabeça do peixe” o principal problema detectado. A partir do problema, identificam-se as prováveis causas, que são sucessivamente divididas em causas menores, onde são localizadas na “escama do peixe” (LAS CASAS, 1999). Quando pronto, faz-se um círculo nas principais causas do problema, para que então seja possível buscar as soluções. Dependendo da complexidade do diagrama,

podem se desdobrar algumas causas em um novo diagrama de causa e efeito (MARSHALL et al, 2006).

2.2.2 Folha de Verificação

O termo “Folha de verificação” também é conhecido como Folha de Coleta de dados, e tem como objetivo originar um número correto de dados, que facilite a análise e o tratamento posterior, onde os dados obtidos correspondam à necessidade da empresa (ALVAREZ, 2001; WERKEMA, 2006). A ferramenta quantifica a frequência com que certos eventos ocorrem em certo período de tempo (MARSHALL et al, 2006), e pode ser analisada horizontalmente quase na maioria dos casos, e verticalmente, quando se deseja analisar o impacto do período no tempo considerado (MARSHALL et al, 2006).

Há também a folha de verificação para localização de defeitos, a qual é muito útil para identificar a ocorrência de defeitos relacionados à aparência externa do produto o qual o serviço esta sendo realizado (WERKEMA, 2006). O emprego da folha de verificação para localização de defeito torna mais fácil à tarefa de encontrar as causas dos defeitos. A observação é uma técnica muitas vezes utilizada na identificação dessas causas (WERKEMA, 2006).

2.2.3 Gráfico de Pareto

No livro “Gestão de Qualidade” publicado por Marshall et al (2006), os autores descrevem que no século XIX, o economista italiano, Vilfredo Pareto, com base em seus estudos sobre desigualdade na distribuição de renda, descobriu que 80% da população detinham 20% da renda, enquanto o restante da população detinha 80% da renda, daí vem o nome de gráfico de Pareto. Essa relação é também conhecida como a regra do 80/20.

Conforme Werkema (2006), o princípio de Pareto estabelece que os problemas relacionados à qualidade, como: número de reclamações de clientes, falhas de máquinas, perdas de produção, gasto com reparo dentro do prazo de garantia e atraso na entrega, os quais se traduzem sob forma de perdas, podem ser classificados em duas categorias: os problemas poucos vitais, os quais representam em pequeno número de problemas, porém resultam em grandes perdas para empresa e, os muitos triviais, que representa um grande número de problemas, mas gera pouco impacto à empresa.

Las Casas (1999) expõe que esse gráfico é utilizado sempre que for preciso ressaltar a importância relativa entre problemas ou condições, no sentido de escolher o ponto de partida para a solução de problemas, avaliando o progresso de um processo, além de ser possível identificar a causa básica de um problema. Marshall et al (2006) reforçam que o gráfico pode ser utilizado quando se deseja priorizar problemas ou causas relativas a um determinado assunto.

O gráfico de Pareto “é um gráfico de barras, construído a partir de um processo de coleta de dados (uma folha de verificação), e pode ser utilizado quando se deseja priorizar problemas ou causas relativas a um determinado assunto” (MARSHALL, 2006, p. 105). Com este gráfico é possível verificar qual a maior incidência dos problemas. Normalmente 20% das causas são responsáveis por 80% dos problemas (LAS CASAS, 1999). O inverso também é verdade, ou seja, 80% das causas provocam 20% dos problemas (ALVAREZ, 2001).

2.2.4 Gráfico de Controle

O gráfico de controle é uma ferramenta do controle estatístico de processo (CEP) que, em termos gerais, é utilizada na detecção de alterações inusitadas de uma ou mais características de um processo ou produto (SAMOHYL, 2005).

Werkema (2006) afirma que todos os processos apresentam variabilidade. Na fabricação de um produto (bens ou serviço), as características relacionadas a ele sofrem variações inevitáveis pelos fatores que compõem seu processo produtivo. Portanto, é importante que essa variabilidade seja controlada, para que possam ser fabricados produtos de boa qualidade.

Gráfico de Controle é uma ferramenta mais visual, estatística, utilizada para avaliar a estabilidade ou as flutuações de um processo, distinguindo as variações em razão das causas assinaláveis ou especiais das variações casuais inerentes (ALVAREZ 2001, p. 182).

O gráfico consiste na plotagem de três linhas e os pontos que representam as médias de pequenas amostras, de mensurações periódicas de alguma característica importante de um processo, ou um número de peças defeituosas (SAMOHYL, 2005). As três linhas representam dois limites de controle, um superior (LCS) e outro inferior (LCI), e uma linha no meio que representa a média da variável ou o alvo da característica. Apesar do uso de três ser um pouco arbitrário, para Samohyl (2005), na prática funciona bem na maioria dos casos.

Marshall et al (2006) explicam que os dados do processo dentro desses limites, caracterizarão na maior parte das vezes, o que está estatisticamente sob controle, e que as flutuações encontradas são consistentes e inerentes ao processo. Dados fora desses limites caracterizam ocorrências indesejáveis (causas especiais), ou seja, sinalizam que algo está ocorrendo e requer uma atenção especial. Segundo Werkema (2006), o processo está fora de controle quando os pontos caem fora dos limites de controle.

2.2.5 Histograma

Conforme Marshall et al (2006), histograma é um gráfico de barras que mostra a distribuição de dados por categorias. Trata-se de uma ferramenta gráfica, empregada pela estatística, que possibilita uma visualização global de um grande número de dados organizados (ALVAREZ, 2001).

Werkema (2006, p. 114) afirma que “o histograma dispõe as informações de modo que seja possível a visualização na forma da distribuição de um conjunto de dados e também a percepção da localização do valor central e da dispersão dos dados em torno deste valor central.” O histograma é muito usado para mostrar o “antes” e o “depois” da implantação da solução de um determinado problema (MIRSHAWKA, 1990).

2.2.6 Diagrama de Dispersão

O diagrama de dispersão é um gráfico utilizado para a visualização do tipo de relacionamento existente entre duas variáveis (WERKEMA, 2006). Essa ferramenta ajuda visualizar a alteração sofrida por uma variável quando outra se modifica e, dependendo da dispersão apresentada, podem ser identificados diferentes níveis de correlação: positiva, negativa ou sem relação (MARSHALL et al, 2006).

2.2.7 Fluxograma

Fluxograma é uma representação gráfica que permite a fácil visualização dos passos de um processo, e que também apresenta uma sequência lógica de encadeamento de atividades e decisões, de modo a obter uma visão integrada do fluxo de um processo selecionado, o que permite a realização de análise para detectar falhas e oportunidades de melhorias (MARSHALL et al, 2006). O fluxograma utiliza símbolos padronizados, que facilitam a representação do processo. Na mesma linha, Alvarez (2001) define fluxograma como uma ferramenta que é empregada para representar de forma sequencial as etapas de um processo de produção, e que, por fornecer um detalhamento das atividades e entendimento



global do fluxo, se torna uma fonte de oportunidades de melhorias no processo.

Melhorar processos é uma das preocupações existente no controle de qualidade. Werkema (2006) afirma que o controle de qualidade é definido como um sistema de técnicas que permitem a produção econômica de serviços que satisfaçam as necessidades do consumidor.

A busca por investigar e compreender as necessidades dos clientes faz parte do Marketing de serviço.

2.3 MARKETING DE SERVIÇO

Marketing pode ser considerado o “processo de planejar e executar a concepção, assim como o estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços, a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais” (CHURCHILL, 2005, p. 4). Para Las Casas (2002), Marketing é dirigir toda a atividade para a satisfação dos clientes de determinado mercado e, com isso, conhecer o cliente e suas expectativas, necessidades e desejos a fim de que o produto ou serviço se adapte a ele.

Embora seja muito importante uma operação eficiente, só isso não é suficiente para ter sucesso. A empresa deve orientar seus serviços aos clientes, trabalhando segundo suas necessidades (LOVERLOCK; WIRTZ, 2006).

No mercado competitivo, sob enorme concorrência, o marketing passa a ser uma ferramenta importante para as organizações, pois cria o contato direto com os clientes, busca conhecer suas necessidades, anseios, visando satisfazê-los por meio da criação de produtos ou serviços que atendam suas expectativas e desejos. Assim, o Marketing cria um relacionamento satisfatório em longo prazo com os clientes. Um dos componentes de marketing de serviços é a qualidade. Prestar um serviço com qualidade é fundamental, pois gera benefícios à empresa (LAS CASAS, 2000).

2.3.1 Qualidade de Serviço

Albrecht (1992) define qualidade de serviço como a capacidade de uma experiência ou qualquer outro fator que tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação. Para Hoffman (2003), qualidade de serviço e satisfação dos clientes.

Las Casas (2002) cita que é importante observar que os serviços possuem dois componentes de qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito (qualidade técnica) e a forma como é percebido pelo cliente. Conforme Loverlock e Wirtz (2006) a qualidade percebida de um serviço é a avaliação onde os clientes comparam suas percepções sobre a entrega do serviço e seu resultado com aquilo que esperavam.

O produto final do serviço é sempre um sentimento, em que, os clientes ficam satisfeitos ou não, conforme suas expectativas (LAS CASAS, 1999).

Chambers, Jonhston e Slack (2002) explicam que as expectativas individuais dos clientes podem ser diferentes, influenciadas por experiências passadas e, pelo conhecimento individual. Além disso, que os clientes, ao receber um serviço podem percebê-lo cada um de uma maneira.

Las Casas (1999) aponta que há uma fonte de estímulos físicos para a percepção, além de fatores como as necessidades e o estado de ânimo. Os principais aspectos físicos da percepção conforme o autor podem ser a similaridade, a proximidade e a continuidade. Os aspectos de similaridade representam que as coisas semelhantes tendem a ser percebidas



como parte de um conjunto. Quanto à proximidade, as coisas que se apresentam mais próximas tendem a ser percebidas como parte do conjunto; e a continuidade é explicada por Las Casas (1999) como algo que ocorre quando o cliente quer entender o significado como um todo e se refere à imagem da empresa; e que, ao citar o nome ou marca, automaticamente os clientes a associam aos conceitos já formados.

Chambers, Jonhston e Slack (2002) apresentam alguns pontos importantes que devem ser considerados na qualidade do serviço, tais como: rapidez, que significa quanto tempo os consumidores precisam esperar para receber seus serviços, e a confiabilidade, no sentido de fazer os serviços no tempo programado, entregando aquilo que foi acordado com os consumidores no tempo prometido. Ambos são benéficos à empresa, pois estão ligados a percepção do cliente sobre os serviços prestados. Portanto, ofertar serviços de qualidade trás benefícios à empresa, como: a melhoria da imagem, menor necessidade de competir em preço, e vantagem competitiva junto aos concorrentes (CHAMBERS; JOHNSTON; SLACK, 2002). Um serviço prestado com qualidade sempre é lembrado pelos clientes. A satisfação quando gerada em um cliente pode oferecer à empresa ainda mais clientes (KOTLER, 2000).

2.3.2 Satisfação do Cliente

Kotler (2000) define satisfação como sendo a sensação de prazer, resultante da comparação feita entre o resultado na compra de um produto ou um serviço com as expectativas geradas antes da compra. Hoffman (2003) define a comparação das expectativas dos clientes com suas percepções a respeito do serviço. O autor afirma que a comparação pode ser positiva caso atenda as expectativas dos clientes, ou negativa, caso não atenda as expectativas.

No que diz respeito às expectativas dos clientes que são atendidas e que não são atendidas, para Kotler (2000), o desempenho da empresa deve buscar alcançar as expectativas pretendidas pelos clientes, caso contrário, não o deixará satisfeito, e conseqüentemente, muito menos ainda encantado com as ações da empresa. O grande objetivo das empresas é conseguir encantar os clientes, pois o encantamento é um grande passo para fidelizar o cliente (KOTLER, 2000).

Hoffman (2003) utiliza o modelo de quebra da expectativa, em que, quando as percepções satisfazem as expectativas criadas, é porque o cliente está satisfeito. Se as percepções e expectativas divergirem, a expectativa foi quebrada. Pode-se entender tal quebra de duas maneiras: a quebra negativa, onde o cliente fica insatisfeito e, a quebra positiva, “quando as percepções superam as expectativas, resultando disso a satisfação do cliente, publicidade boca a boca e retenção do cliente” (HOFFMAN, 2003, p 331).

No que se refere à orientação da empresa para a satisfação do consumidor, ela deve continuar após a prestação do serviço inicial (CAMPOS, 1992). Um produto, por exemplo, que é utilizado por anos, necessita de boa manutenção, e assim, caso haja necessidade, peças sobressalentes devem estar à disposição, assim como, em serviços, prontidão e bom atendimento devem ser tratados após o período da compra (CAMPOS, 1992).

Chambers, Jonhston e Slack (2002) corroboram, afirmando que a garantia é extensão da recuperação do serviço, pois representa um mecanismo claro e convidativo para os clientes acionarem a empresa. A esse respeito, os funcionários devem ser bem treinados para que estejam devidamente preparados para esse tipo de atendimento. Os mesmo autores (2002) explicam que ao fornecer garantias, as organizações têm a oportunidade de reter seus clientes e gerar boa imagem através de um bom atendimento. Isto ocorre especialmente quando os clientes apresentam problemas com o produto, e esperam não ser prejudicados.

Para saber se os clientes ficam ou não satisfeitos, o uso de medições diretas e indiretas



é apropriado, sendo que as medições indiretas da satisfação do cliente consistem em rastrear e monitorar os *record* de vendas, lucros e reclamações (HOFFMAN, 2003). As medições diretas de satisfação são obtidas em geral por meio de pesquisa de satisfação dos clientes, e elas não são padronizadas (KOTLER, 2000; HOFFMAN, 2003).

Kotler (2000) apresenta um meio de realizar tais pesquisas e explica que as empresas proativas medem a satisfação de clientes diretamente, realizando pesquisas periódicas por meio de técnicas como questionários e contato telefônico, sempre sobre amostra aleatória. Outro meio de se medir a satisfação de clientes é através do método descrito por Hoffman (2003), em que as empresas apresentam aos clientes uma escala de cinco pontos no seguinte formato: 1 – Muito insatisfeito; 2 – Um pouco insatisfeito; 3 – Neutro; 4 – Um pouco satisfeito e 5 – Muito satisfeito. Conforme Hoffman (2003) trata-se de um formato em que normalmente combinam as porcentagens das respostas, por exemplo, “um pouco satisfeito” e “muito satisfeito” para então se chegar ao índice de satisfação.

Ao satisfazer seus clientes as empresas conseguem alguns benefícios, apontados por Kotler (2000): fidelização por mais tempo; divulgação de seus produtos ou serviços; menor atenção a propagandas e marcas concorrentes; menor sensibilidade a preço; oferece idéias sobre os serviços da empresa, e custam menos que novos clientes para ser atendidos, pois as transações são rotineiras.

Hoffman (2003) destaca que a propaganda positiva, boca a boca, feita por clientes, muitas vezes se traduz em novos clientes. Além disso, as empresas com altas taxas de satisfação de clientes parecem ter habilidades de isolar-se de pressões competitivas, pois os clientes preferem pagar mais para as empresas que satisfaçam suas necessidades, e finalmente, empresas que se orgulham dos seus esforços para satisfazer os clientes oferecem melhor qualidade de trabalho aos funcionários.

Kotler (2000) afirma que as empresas que investem no atendimento e na satisfação das necessidades dos clientes costumam obter os melhores retornos no mercado. Para Las Casas (2000) um bom atendimento é determinante para a empresa, pois é onde começa o contato com o cliente. Os atendentes de uma empresa são um dos principais responsáveis pela formação da imagem, uma vez que a imagem é o resultado da interação do cliente com o atendente. Além de buscar satisfazer as necessidades dos clientes, Hoffman (2003) aponta como um dos componentes chaves do marketing a comunicação, visto que ela tem como objetivo informar os clientes sobre a empresa.

2.3.3 Comunicação

A principal função da comunicação de uma empresa de serviço é informar, persuadir ou lembrar os clientes sobre os serviços prestados (HOFFMAN, 2003). Posto que, dirigir um negócio é administrar bem seu futuro, e que, administrar o futuro depende de se administrar bem as informações para a construção e gestão de conhecimentos estratégicos para o negócio, o Sistema de Informação de Marketing (SIM) é de extrema importância para a orquestração entre o mercado e a empresa. De acordo com Kotler (2000), o SIM consiste de pessoas, equipamentos, procedimentos para coletar, selecionar, analisar, avaliar e distribuir informações de marketing que sejam necessárias, oportunas e precisas para os tomadores de decisões em marketing. A partir dele é possível obter informações das pesquisas de mercado sobre desejos, necessidades, e comportamentos de compradores.

Loverlock e Wirtz (2006) reforçam que, por meio da comunicação, a empresa informa aos clientes ativos ou potenciais as características e os benefícios dos seus serviços com qualidade e o local onde está disponível. Além disso, que a comunicação de marketing é especialmente importante em um ambiente de serviço, pois ajuda a criar imagens poderosas



em um sentido de credibilidade, confiança e tranquilidade ao cliente.

A comunicação pode tanto ser realizada por meio de fontes impessoais, como a propaganda em televisão ou rádio; informações em revistas ou jornais; ou por fontes pessoais, face a face, com todos os indivíduos que entram em contato com o cliente (KOTLER, 2000; HOFFMAN, 2003).

Loverlock e Wirtz (2006) apontam que os esforços em comunicação servem não apenas para atrair novos usuários, mas também para manter contato e desenvolver relacionamentos com clientes da empresa.

3 METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza exploratória que têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito (GIL, 2002). Mendes e Tachizawa (2004) explicam que o estudo exploratório consiste basicamente nas seguintes tarefas: levantamento bibliográfico acerca do assunto; leitura da bibliografia e seleção/anotação de conceitos aplicáveis ao tema; e coleta dos dados e informações junto às pessoas ligadas ao objetivo proposto. Além disso, as pesquisas exploratórias envolvem entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise dos exemplos que “estimule a compreensão” (GIL, 2002). Nesse estudo de caso, explorou-se junto ao gestor da empresa Retificadora Tietê em Londrina (PR), como é feito o controle de qualidade dos serviços prestados; quais são os critérios ou requisitos utilizados pela empresa como forma de parâmetro para definir a qualidade do serviço prestado, e como a empresa obtém um retorno dos clientes sobre os serviços prestados.

Mendes e Tachizawa (2004) abordam que a realização do estudo exploratório permite ao pesquisador reunir elementos capazes de subsidiar a escolha do objetivo e da definição do tema, além das justificativas teóricas acerca do fenômeno investigado. Gil (2002, p.44) lembra que “embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso”.

O estudo de caso para Mendes e Tachizawa (2004) deve ser desenvolvido a partir de análise de uma determinada organização, situação mais comum, podendo ser desenvolvida em qualquer outro contexto que retrate a situação necessária. Vergara (2007) complementa que o estudo de caso é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas como uma pessoa, uma família, uma empresa, um órgão público ou até mesmo um país.

A pesquisa possui natureza descritiva, em que se buscou observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos (variáveis), porém, sem manipulá-los (BERVIAN, 2002). Vergara (2007) expõe que a pesquisa descritiva demonstra características de determinada população ou de determinado fenômeno e pode estabelecer também correlações entre variáveis e definir sua natureza. Neste tipo de estudo é necessário saber exatamente o que se pretende com a pesquisa, aonde se quer chegar, ou seja, quem ou o quê medir, onde e como fará (MATTAR, 2001). No presente caso foi feita a investigação quanto ao controle da qualidade dos serviços prestados pela empresa Retificadora Tietê de forma a gerar um marketing positivo para seus clientes.

3.1 OS SUJEITOS DA PESQUISA, PERÍODO E LOCAL

A pesquisa foi realizada na empresa Retificadora Tietê que é sediada na cidade de Londrina-Pr. A empresa iniciou suas atividades em 1993, é especializada no ramo de retífica de motores álcool, gasolina e diesel. Conforme dados da pesquisa feita nos meses de outubro e novembro de 2009, sua missão é fazer com que o cliente encontre num só lugar tudo que precisa para o seu motor. O público alvo da empresa é representado pelas transportadoras,

usinas e profissionais do agronegócio.

Nos dias 31 de Outubro de 2009 e 05 de Novembro de 2009, o funcionário responsável pelo controle de qualidade da empresa, e o gestor da empresa foram entrevistados com o objetivo de se obter informações a respeito das ações praticadas na empresa quanto ao controle de qualidade durante a prestação de serviços. Além disso, buscou-se tornar possível a compreensão de como o controle de qualidade praticado está relacionado com a necessidade dos clientes da empresa.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foi utilizado o recurso da entrevista. Gil (2002) afirma que essa técnica pode ser definida como uma ferramenta de coleta de dados em que o pesquisador formula questões previamente elaboradas e anota as respostas. Constitui um instrumento eficaz na busca de dados fidedignos para elaboração da pesquisa (ANDRADE, 2003). O autor (2003) aponta que os objetivos da entrevista é averiguar e identificar opiniões sobre fatos ou fenômenos e descobrir os fatores que influenciam ou determinam opiniões. Mas, o principal valor da entrevista está na profundidade das informações e no detalhamento que se pode obter (COOPER; SCHINDLER, 2004).

Esta pesquisa fez uso da entrevista medianamente estruturada. Appolinário (2006) explica que há um roteiro previamente estabelecido, mas também há um espaço para a elucidação de elementos que surgem de forma imprevista ou informações espontâneas dadas pelo entrevistado. No conteúdo das entrevistas foram abordados temas como: controle de qualidade (no intuito de conhecer algumas das ferramentas que auxiliam o controle de qualidade na teoria para confrontar com as ferramentas utilizadas pela Retificadora Tietê); Marketing de serviço (para entender sua relação com a qualidade dos serviços) e, a percepção de qualidade e satisfação de cliente.

Foi utilizado o banco de dados de clientes da empresa para obter informações sobre a satisfação dos clientes nos quesitos atendimento ao cliente, prazo de entrega dos serviços, garantia e qualidade nos serviços prestados. É realizado pela organização um questionário de satisfação de clientes enviados por mala direta para obter informações sobre a percepção dos clientes sobre o serviço prestado. Foram utilizados os últimos 50 questionários realizados pela empresa como amostra. Esses questionários incluem os meses agosto e setembro de 2009.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Foi utilizada uma análise qualitativa da entrevista, onde Aaker (2004) informa que os dados coletados servem para conhecer melhor os aspectos que não podem ser observados e medidos diretamente. Conforme Malhotra (2001) esse tipo de análise proporciona melhor visão e compreensão do contexto. Na mesma linha Appolinário (2006) afirma que a análise qualitativa tem como objetivo simplesmente compreender um fenômeno em seu sentido mais intenso.

Na pesquisa de satisfação dos clientes obtida através do banco de dados da empresa, foi utilizada a análise quantitativa, na modalidade estatística descritiva, onde representa o conjunto de técnicas que tem como finalidade descrever, resumir, totalizar e apresentar graficamente os dados de pesquisa (APPOLINÁRIO, 2006). Dentro da estatística descritiva foi utilizada a ferramenta de distribuição de frequência:

Técnica que permite a organização e visualização dos dados de acordo com a ocorrência de diferentes resultados observados. Uma distribuição de frequências pode ser construída na forma de tabela que indica basicamente o número de ocorrências de um determinado dado ou valor (APPOLINÁRIO, 2006, p. 146).

Foram utilizados todos os itens do questionário de satisfação dos clientes do banco de dados da empresa, são eles: qualidade do serviço, atendimento, garantia, e prazo de entrega. Os dados obtidos foram tabulados de acordo com a quantidade de resposta para cada item e para sua representação foi utilizado o gráfico de pizza onde foi exposto o percentual obtido em cada resposta. Posteriormente foi feito um gráfico de barras onde foram expostos os resultados obtidos de maneira geral para chegar ao índice de satisfação dos clientes.

3.4 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

O estudo envolve apenas uma empresa prestadora de serviço no ramo de retífica de motores, o que não permite generalização dos dados encontrados. Há dificuldade em descrever quais as causas relacionadas com a insatisfação dos clientes, visto que o banco de dados utilizado não captura tais informações.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

4.1 ANÁLISE QUALITATIVA: ENTREVISTA

A retificadora Tietê realiza três tipos de controle de qualidade nos processos de prestação de seus serviços: o primeiro consiste basicamente de três etapas: na primeira fase, o motor montado e pintado é submetido ao teste em um equipamento chamado dinamômetro, o que significa dizer que vai passar por simulações de força, carga, marcha e torques diferenciados, como se tivesse trabalhando no caminhão, carro ou equipamento onde será aplicado. Na segunda etapa o colaborador faz uma checagem visual do serviço, verificando se o serviço entregue está completo, conforme o pedido e a ordem de serviço. Observa-se que este processo se assemelha à folha de verificação para localização de defeitos, a qual é muito útil para identificar a ocorrência de defeitos relacionados à aparência externa do produto o qual o serviço está sendo realizado (WERKEMA, 2006). Obteve-se que não há uma folha de verificação para realizar a análise, o que mostra que o processo não é formalizado. A etapa é apenas realizada por um funcionário para conferir as peças solicitadas. Na terceira fase, os serviços são acompanhados mediante revisões periódicas.

O segundo controle de qualidade nos processos de prestação dos serviços da empresa ocorre ao diagnosticar algum problema referente ao processo, em que o gerente da área de produção realiza uma reunião com toda a equipe para verificar as eventuais causas do problema apresentado. Nessa reunião o gerente expõe o problema à equipe de forma a escutar possíveis causas para o mesmo, e depois em conjunto buscar uma solução para o problema apresentado. Nota-se que esse controle assemelha-se ao diagrama de causa e efeito, onde Werkema (2006) explica que é utilizado para sumarizar e apresentar as possíveis causas do problema considerado, atuando como guia para identificar as causas do problema exposto e determinar medidas corretivas que deverão ser adotadas.

O controle na empresa é realizado através de reunião onde as causas e os efeitos são apenas discutidos, não havendo uma formalização como no diagrama apresentado na literatura; o que seria interessante, visto que pode evidenciar fatos passados negativos que não devem ser repetidos.

O terceiro controle de qualidade na prestação dos serviços da empresa consiste na utilização do fluxograma, onde são especificados os processos para execução de retífica de motor, conforme visto na literatura pesquisada (MARSHALL et al, 2006).

Observou-se que, dentre as sete ferramentas de controle apresentada na fundamentação teórica deste estudo, a Retificadora Tietê utiliza três delas, sendo que, apenas um deles é formalizado. Conforme entrevista com o funcionário da empresa, os controles visam a melhoria da qualidade dos serviços, e as três ferramentas são: Fluxograma, Folha de



verificação e Diagrama de causa e efeito. Na percepção do gestor, um serviço de qualidade é um serviço que prima pelo bom atendimento e pela confiabilidade (garantias) dos serviços prestados. Além disso, para o gestor, um serviço de qualidade pode ser classificado como um serviço sem retorno, sem reclamações, com todos os processos efetuados dentro dos padrões técnicos e inclusive dos padrões tempo (como atender o prazo de entrega), este último fator, o tempo, foi encontrado na revisão da literatura, por meio dos autores Chambers, Jonhston e Slack (2002) que criticam a demora das empresas em responder com o que foi acordado, no tempo acordado.

A partir da entrevista, obteve-se que, a empresa obtém as informações da percepção dos clientes sobre o serviço realizado através de um questionário de satisfação, que são enviados por e-mail toda vez que é realizado um serviço para o cliente. Kotler (2000) afirma que as empresas proativas medem a satisfação de clientes diretamente, realizando pesquisas periódicas. Assim, foi possível identificar que a empresa envia periodicamente questionários, porém não é feita uma análise geral dos dados a fim de saber qual o nível de satisfação de seus clientes. Além disso, a empresa não utiliza ações de marketing para divulgar os pontos fortes da empresa. Este ponto poderia ser abordado, pois a comunicação de marketing é especialmente importante em um ambiente de serviço, visto ajudar a criar imagens poderosas junto ao consumidor (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

4.2 ANÁLISE QUANTITATIVA: PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Tabela 1 – Atendimento ao cliente

Item: Atendimento	Qtd. Respostas	%
Muito satisfeito	33	66%
Um pouco satisfeito	12	24%
Neutro	4	8%
Um pouco insatisfeito	1	2%
Muito insatisfeito	0	0%
Total	50	100%

Fonte: Banco de dados da empresa Retificadora Tietê – Pesquisa de satisfação do cliente (2009).

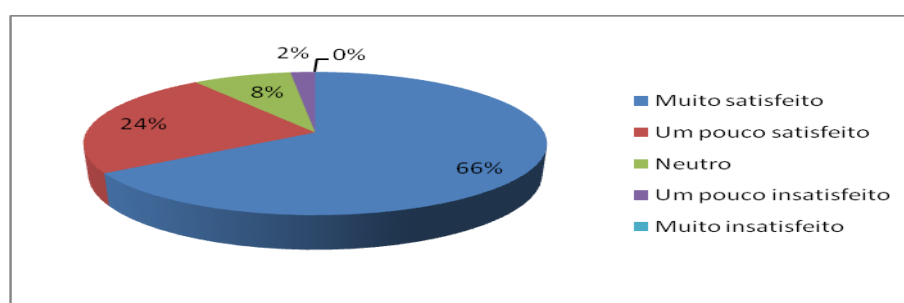


Gráfico 1 – Atendimento ao cliente

Fonte: Elaborado pelos autores (2009).

Para Las Casas (2000) um bom atendimento é determinante para a empresa, pois é, onde começa o contato com os clientes. Conforme Gráfico 1 pode-se afirmar que 66% dos clientes entrevistados encontram-se muito satisfeitos com o atendimento prestado pela empresa; 24% ‘um pouco satisfeito’ e 10% ‘não está satisfeito’.

Tabela 2 – Prazo de entrega dos serviços

Item: Prazo de entrega	Qtd. Respostas	%
Muito satisfeito	23	46%
Um pouco satisfeito	23	46%



Neutro	0	0%
Um pouco insatisfeito	3	6%
Muito insatisfeito	1	2%
Total	50	100%

Fonte: Banco de dados da empresa Retificadora Tietê – Pesquisa de satisfação do cliente (2009).

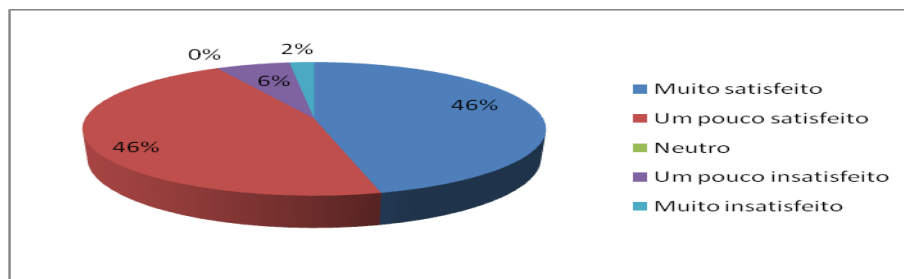


Gráfico 2 – Prazo de entrega dos serviços

Fonte: Elaborado pelos autores (2009).

De acordo com o gráfico 2, 92% dos entrevistados estão satisfeitos com a pontualidade na entrega dos serviços e apenas 8% estão insatisfeitos.

No que diz respeito às expectativas dos clientes que são atendidas e que não são atendidas, Kotler (2000) afirma que o desempenho da empresa deve buscar alcançar as expectativas pretendidas pelos clientes, caso contrário, não o deixará satisfeito, e consequentemente, muito menos ainda encantado com as ações da empresa. Logo, nota-se que a retificadora Tietê busca entregar seus serviços nos prazos estabelecidos, pois o grau de satisfação é alto.

Tabela 3 – Garantia

Item: Garantia	Qtd. Respostas	%
Muito satisfeito	41	82%
Um pouco satisfeito	9	18%
Neutro	0	0%
Um pouco insatisfeito	0	0%
Muito insatisfeito	0	0%
Total	50	100%

Fonte: Banco de dados da empresa Retificadora Tietê – Pesquisa de satisfação do cliente (2009).

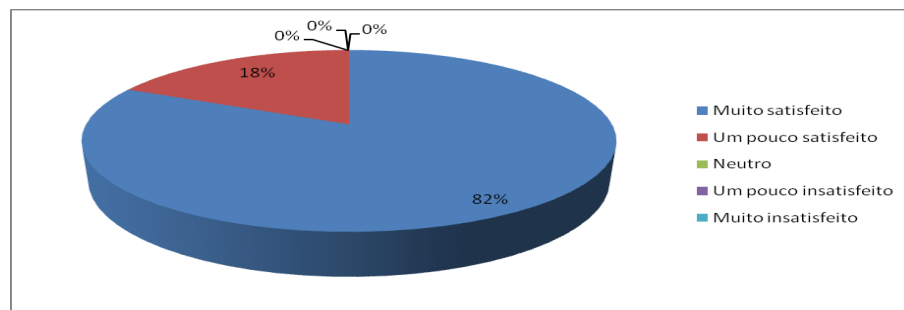


Gráfico 3 – Garantia

Fonte: Elaborado pelos autores (2009).

De acordo com o gráfico 3, de um modo geral, os clientes da Retificadora estão satisfeitos com a garantia ofertada. E um ponto importante a destacar é que nenhum cliente pesquisado apresentou uma resposta negativa nesse item, o que mostra a preocupação dos



funcionários da empresa quanto a garantia dos serviços prestados.

Tabela 4 – Qualidade no serviço prestado

Item: Qualidade no serviço	Qtd. Respostas	%
Muito satisfeito	26	52%
Um pouco satisfeito	19	38%
Neutro	3	6%
Um pouco insatisfeito	1	2%
Muito insatisfeito	1	2%
Total	50	100%

Fonte: Banco de dados da empresa Retificadora Tietê – Pesquisa de satisfação do cliente (2009).

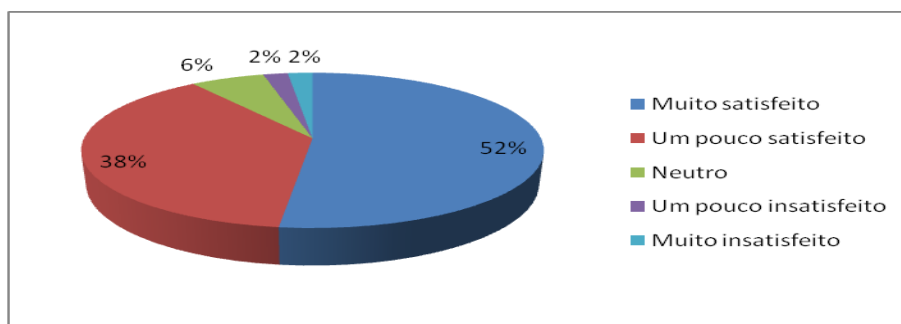


Gráfico 4 – Qualidade no serviço prestado

Fonte: Elaborado pelos autores (2009).

Em relação à qualidade dos serviços prestados pela Retifica Tietê (Gráfico 4), obteve-se que 90% dos clientes estão um pouco ou muito satisfeitos; 2% estão muito insatisfeito, o mesmo percentual para um pouco insatisfeito, e 6% responderam nem satisfeito ou insatisfeito quanto à qualidade do serviço.

Tabela 5 – Análise geral

Itens	Qualidade	Garantia	Prazo	Atendimento
Muito satisfeito	26	41	23	33
Um pouco satisfeito	19	9	23	12
Neutro	3	0	0	4
Um pouco insatisfeito	1	0	3	1
Muito insatisfeito	1	0	1	0
Total	50	50	50	50

Fonte: Banco de dados da empresa Retificadora Tietê – Pesquisa de satisfação do cliente (2009).

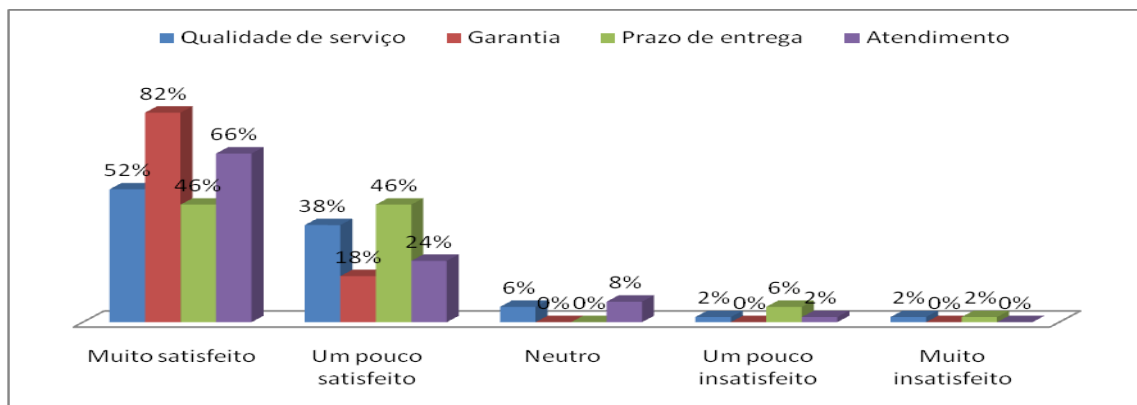


Gráfico 5 – Análise geral

Fonte: Elaborado pelos autores (2009).

Conforme a análise geral dos resultados (Gráfico 5) nota-se que há grande concentração de respostas nos itens “muito satisfeito” e “um pouco satisfeito”. Esses itens são considerados os mais importantes na pesquisa de satisfação dos clientes, em que, segundo Hoffman (2003) a combinação dos percentuais de “muito satisfeito” e “um pouco satisfeito” é utilizado para chegar ao índice de satisfação de clientes. Através dessa combinação é possível perceber que os índices de satisfação estão em 90% quanto à qualidade de serviço, 100% em garantia, 92% para o prazo de entrega e 90% no atendimento aos clientes. Nota-se que todos os itens estão iguais ou superiores a 90%, o que significa que os clientes da Retificadora Tietê de um modo geral encontram-se satisfeitos com os serviços prestados pela empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi compreender e descrever como a Retificadora Tietê controla a qualidade de seus serviços de forma a gerar um marketing positivo junto aos seus clientes.

A partir do estudo foi possível concluir que, dentre as sete ferramentas para o controle de qualidade abordado no referencial investigado, a empresa utiliza três para realizar seus controles de qualidade na prestação de seus serviços, sendo que, duas dessas ferramentas não são formalizadas. As três ferramentas são: Fluxograma (formalizada), Folha de verificação e Diagrama de causa e efeito (não formalizadas), porém, isso não impede a organização de gerar um serviço de qualidade, visto que, o questionário de satisfação de clientes aponta que 90% dos clientes estão satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados.

A empresa utiliza como parâmetro para definir a qualidade de seus serviços, o bom atendimento e a confiabilidade (garantias) entregue aos clientes, itens que, segundo o gestor da empresa, interferem diretamente na percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços.

Considerando esses fatores e os dados obtidos acerca da satisfação dos clientes, conclui-se que a empresa busca prestar um atendimento com qualidade a partir das garantias que são monitoradas e entregues aos consumidores. Os retornos dos clientes são obtidos pela empresa por meio de questionários elaborados com o objetivo de medir a satisfação dos clientes em relação aos serviços recebidos. Os questionários são enviados por mala direta. Mas, apesar de a empresa possuir essa importante ferramenta, não se é feita nenhuma análise, apenas a verificação da percepção do cliente quanto aos serviços prestados.

A empresa não calcula o nível de satisfação dos clientes e não compara os resultados, o que seria útil, pois a partir desse cálculo e dessa comparação é possível verificar os itens que impactam na satisfação do cliente e ações focadas podem começar a ser praticadas no intuito de melhorar os processos realizados.

Ao fazer a análise geral dos itens do questionário, verificou-se um alto índice de satisfação, em que todos os tópicos ficaram acima de 90%. Constatou-se o uso de controle de qualidade nos processos da empresa, e a geração de um serviço de qualidade, visto que este item apresenta um índice de 90% de satisfação junto aos 50 clientes que participaram da pesquisa de satisfação. Ao prestar um serviço de qualidade a empresa consegue satisfazer seus clientes, gerando assim um marketing positivo.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- ALVAREZ, Maria Esmeralda Ballesto. **Administração de qualidade e da produtividade** – Abordagens do processo administrativo. São Paulo: Atlas, 2001.
- ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução a metodologia de trabalho científico**. 6. ed. Atlas: São Paulo,



2003.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência:** filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Thomson, 2006.

BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC, controle de qualidade total no estilo japonês.** 7. ed. Minas Gerais: INDG, 1992.

CHAMBERS, Stuart; JONHSTON, Robert; SLACK, Nigel. **Administração da produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing:** criando valor para os clientes. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7. ed. Bookman: São Paulo, 2004.

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

HOFFMAN, K. Douglas. **Princípios de marketing de serviços.** 2. ed. São Paulo: Thomson, 2003.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

----- **Marketing de varejo.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

----- **Marketing de serviço.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LOVERLOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia e resultados. 5 ed. São Paulo: Pretice Hall, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARSHALL Junior, Isnard et al. **Gestão de qualidade.** 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing:** edição compacta. 3º ed. São Paulo: Atlas, 2001.

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

MIRSHAWKA, Vitor. **A implantação da qualidade e da produtividade pelo método.** São Paulo: Mac Graw-Hill, 1990.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de qualidade:** Teoria e Pratica. São Paulo: Atlas, 2000.

ROTANDARO, R. G. CARVALHO, M. M. de; Qualidade em Serviços. In: CARVALHO, Marly Monteiro; PALADINI, Edson Pacheco (coordenadores). **Gestão da Qualidade, teoria e casos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SAMOHYL, R. W. Controle Estatístico de Processo e Ferramentas da Qualidade. In: CARVALHO, Marly Monteiro; PALADINI, Edson Pacheco (coordenadores). **Gestão da Qualidade, teoria e casos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WERKEMA, Cristina. **Ferramentas estáticas básicas para gerenciamento de processos.** Belo Horizonte: Werkema, 2006.