

**IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE MELHORIA NA
SATISFAÇÃO DE CLIENTES NO SEGMENTO DE MATERIAIS DE
CONSTRUÇÃO & DECORAÇÃO ATRAVÉS DE UMA ANÁLISE DA
MATRIZ DE IMPORTÂNCIA VERSUS DESEMPENHO E DO MODELO
KANO DE QUALIDADE**

**IDENTIFICATION OF CUSTOMER SATISFACTION IMPROVEMENT
OPPORTUNITIES IN CONSTRUCTION & DECORATION MATERIALS
THROUGH AN ANALYSIS OF MATRIX VERSUS PERFORMANCE
AND KANO QUALITY MODEL**

**IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN MATERIALES DE
CONSTRUCCIÓN Y DECORACIÓN A TRAVÉS DE UN ANÁLISIS DE
LA MATRIZ VERSUS Y EL MODELO KANO DE CALIDAD**

Daniel Henrique Bergmann¹

Silvana Anita Walter²

Mário Luís Soares³

Cinara Kottwitz Manzano Brenzan⁴

RESUMO: Este estudo tem como objetivo identificar a percepção dos clientes sobre a qualidade dos atributos oferecidos por uma empresa do ramo materiais de construção & decoração de Marechal Cândido Rondon, no Paraná, dando ênfase aos itens relacionados à satisfação dos clientes, qualidade dos atributos ofertados por esta, bem como os pontos fortes, fracos e sugestões de melhoria, através do uso Conjunto de dois métodos: o da Matriz de Importância x Desempenho e do Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória, explorando-se as diferenças entre os dois. Optou-se por uma abordagem quantitativa do problema, através de uma pesquisa realizada pela aplicação de 335 (trezentos e trinta e cinco) questionários com elaborações teóricas e idas a campo para recolhimento dos dados para a mesma. A referida pesquisa foi elaborada levando em consideração o desempenho esperado e o percebido, na visão dos clientes, tendo o intuito

¹Daniel Henrique Bergmann – Acadêmico de administração, UNIOESTE – Campus Marechal Cândido Rondon-PR. Endereço Eletrônico: danielhenriquebergmann@gmail.com

²Silvana Anita Walter – Docente do curso de Administração, UNIOESTE – Campus Marechal Cândido Rondon-PR. Endereço Eletrônico: silvanaanita.walter@gmail.com

³Mário Luís Soares – Docente do curso de Administração, UNIOESTE – Campus Marechal Cândido Rondon-PR. Endereço Eletrônico: mario.soares@unioeste.br

⁴Cinara Kottwitz Manzano Brenzan – Docente do curso de Administração, UNIOESTE – Campus Marechal Cândido Rondon-PR. Endereço Eletrônico: cinaramanzano@yahoo.com.br

de atingir novos públicos e melhorar o desempenho atual da empresa. Constatou-se que a satisfação geral atual apresentou um nível positivo, avaliada pelos clientes como 3,83 de um total de 5, confirmando um grau alto de satisfação dos consumidores em relação aos atributos pesquisados. Conclui-se através da análise, que a empresa atende as expectativas de seus consumidores em certos aspectos, porém necessita de melhorias em alguns pontos, como: Agilidade na Entrega e o Cumprimento do Combinado, o que, certamente, resultaria em um melhor desempenho da empresa.

Palavras-chave: Satisfação de clientes, Matriz de Importância x Desempenho, Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória.

ABSTRACT: This study aims to identify customers' perceptions about the quality of attributes offered by a building materials & decoration company by Marechal Cândido Rondon, Paraná, with emphasis on items related to customer satisfaction, quality of attributes offered. as well as strengths, weaknesses and suggestions for improvement through the use of a set of two methods: the Importance x Performance Matrix and the Attractive and Mandatory Quality Kano Model, exploring the differences between the two. We opted for a quantitative approach to the problem, through a research carried out by the application of 335 (three hundred and thirty five) questionnaires with theoretical elaborations and field trips to collect the data for it. This survey was prepared taking into account the expected and perceived performance, in the clients' view, aiming to reach new audiences and improve the current performance of the company. Current overall satisfaction was found to be positive, rated by customers as 3.83 out of 5, confirming a high degree of consumer satisfaction with the surveyed attributes. It is concluded from the analysis that the company meets the expectations of its consumers in certain aspects, but needs improvements in some points, such as: Delivery Agility and Combined Compliance, which would certainly result in a better performance of the Company. company.

Key words: Customer Satisfaction, Importance x Performance Matrix, Attractive and Mandatory Quality Kano Model.

RESUMEN: Este estudio tiene como objetivo identificar las percepciones de los clientes sobre la calidad de los atributos ofrecidos por una empresa de materiales de construcción y decoración de Marechal Cândido Rondon, Paraná, con énfasis en los elementos relacionados con la satisfacción del cliente, la calidad de los atributos ofrecidos. así como fortalezas, debilidades y sugerencias de mejora mediante el uso de un conjunto de dos métodos: la Matriz de Importancia x Rendimiento y el Modelo de Kano de Calidad Atractivo y Obligatorio, explorando las diferencias entre los dos. Optamos por un enfoque cuantitativo del problema, a través de una investigación realizada mediante la aplicación de 335

(trescientos treinta y cinco) cuestionarios con elaboraciones teóricas y viajes de campo para recopilar los datos. Esta encuesta se preparó teniendo en cuenta el rendimiento esperado y percibido, en opinión de los clientes, con el objetivo de llegar a nuevos públicos y mejorar el rendimiento actual de la empresa. Se encontró que la satisfacción general actual era positiva, calificada por los clientes como 3.83 de 5, lo que confirma un alto grado de satisfacción del consumidor con los atributos encuestados. Del análisis se concluye que la compañía cumple con las expectativas de sus consumidores en ciertos aspectos, pero necesita mejoras en algunos puntos, tales como: Agilidad de entrega y Cumplimiento combinado, lo que sin duda resultaría en un mejor desempeño de la Compañía. empresa.

Palabras clave: Satisfacción del cliente, Importancia x Matriz de rendimiento, Modelo Kano de calidad atractiva y obligatoria.

1 INTRODUÇÃO

Na era da competitividade global, período com profundas transformações tanto no cenário econômico quanto no político, no social, no empresarial e no cultural, o grande desafio das empresas está voltado para a capacidade de buscar novas tecnologias, novos mercados e novos métodos de gerenciar ou replanejar os processos de negócio, tendo uma integração total com as cadeias de valor da empresa, sendo elas clientes e fornecedores (MOTTA, 1995).

No setor da construção civil, as empresas estão usando a competitividade para adotar várias técnicas inovadoras capazes de aperfeiçoar a condução dos recursos da obra desenvolvendo projetos para novos materiais e equipamentos como estratégia para vencer os obstáculos, riscos e incertezas do mercado (TOLEDO et al., 2000).

O mercado competitivo de hoje deve ser voltado para os clientes e eles devem ser conquistados na disputa com os concorrentes, entender os desejos dos consumidores é de fundamental importância para ocupar uma posição estratégica no mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Os clientes estão exigindo cada vez mais serviços superiores, percebendo menos diferenças reais entre produtos e mostrando menos fidelidade a marcas. Eles também obtêm muitas informações sobre a empresa e de seus produtos por meio de uma pesquisa de mercado ou pelo contato com outros clientes, permitindo que comprem de maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor (KOTLER, 2000, p.48).

O fato de uma empresa ter hoje uma vantagem competitiva e ser líder no mercado não significa que ela continuará tendo essa competitividade no futuro. Da mesma forma a empresa que não possui hoje, um bom posicionamento no mercado, poderá situar-se

melhor no futuro se fizer uma boa leitura de campo, buscando sempre se diferenciar das ofertas já disponíveis no mercado de atuação (SILVA, 2001).

Com o aumento da competitividade entre as empresas e o desejo de estar sempre agradando seus clientes para estarem no topo do mercado, os consumidores se tornaram mais críticos buscando observar em qual local oferta o produto com mais qualidade, estando dentro das ondas da moda e da modernidade (FREITAS, 2005).

A satisfação do consumidor é uma área que diversos varejistas consideram ser importante para seus negócios, uma vez que um cliente satisfeito tende a comprar mais, voltar a consumir o produto ou o serviço e disseminar opiniões positivas para outros clientes (TINOCO, 2007).

Porém, quando um consumidor não fica satisfeito com os atributos da empresa, poderá gerar um abandono deste cliente com os produtos e serviços ofertados por esta empresa a qual antes era leal, indicando que entre a satisfação e lealdade existe uma forte relação, pois quanto mais clientes satisfeitos com a empresa melhor será a imagem transmitida e está será posteriormente considerada mais atrativa para futuros clientes (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Uma ferramenta que tem sido discutida para avaliar a posição competitiva de uma empresa no mercado é a análise por meio da matriz de importância x desempenho para identificar oportunidades de melhoria e para orientar os esforços de planejamento estratégico (GARVER, 2003). Contudo, sua aplicação tem sido questionada devido ao relacionamento assimétrico e não-linear entre o desempenho dos diferentes atributos de um produto e a satisfação do consumidor (MATZLER et al., 2004). Nesse sentido, o modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória, apresenta-se como uma alternativa para identificar o efeito do desempenho dos atributos na satisfação dos clientes por considerar a não-linearidade entre o desempenho e satisfação (TONTINI; SILVEIRA, 2005).

Diante da importância de cada elemento e os motivos que envolvem a satisfação dos serviços prestados pela empresa, tem-se como questão direcionadora da pesquisa: *Quais os fatores que influenciam na satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados por uma loja de materiais de construção & decoração de Marechal Cândido Rondon?*

O objetivo deste trabalho consiste em mensurar a satisfação de clientes em relação aos produtos e serviços ofertados pela empresa do ramo de Materiais de Construção da região Oeste do Paraná, para isso, foram distribuídos 21 atributos a fim de realizar essa avaliação por meio da análise conjunta de dois modelos de mensuração. Utilizou-se a Matriz de Importância x Desempenho para a análise das oportunidades de melhoria e o Modelo Kano de Qualidade que se apresenta como uma alternativa para identificar o efeito do desempenho dos atributos na satisfação dos clientes.

Para tanto, seguiram-se as etapas: a) Identificar a satisfação atual dos clientes; b) Averiguar a importância dos atributos para os clientes; c) Avaliar a satisfação geral; d) Identificar a proporcionalidade dos atributos por meio do modelo Kano, Identificar pontos fortes, fracos e sugestões de melhoria.

O presente artigo está estruturado, além desta introdução, em mais cinco seções: na segunda apresenta-se o referencial teórico a respeito da satisfação de clientes, o método Matriz de Importância x Desempenho, modelo Kano e os estudos empíricos; na terceira, descrevem-se os procedimentos metodológicos empregados para o desenvolvimento da pesquisa; na quarta expõe a apresentação e análise dos resultados encontrados; na quinta, aponta as conclusões e considerações finais do estudo bem como as sugestões para pesquisas futuras e por último são apresentadas as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção será apresentado o referencial teórico que tem como objetivo a realização de uma pesquisa empírica sobre a Satisfação de clientes, Método linear: Matriz de Importância x Desempenho, Método não linear: Modelo Kano e, por fim, estudos empíricos sobre a satisfação de clientes e a utilização em conjunto dos dois métodos para a identificação de oportunidades de melhorias.

2.1 SATISFAÇÃO DE CLIENTES, COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

A satisfação é tratada como um item que antecede a fidelidade dos clientes e se relaciona com a repetição da compra, a confiança, o desempenho de vendas, a intenção de compra, entre outros. Sendo de extrema importância a obtenção de clientes fiéis gerados a partir da confiança que a empresa transmite, oferecendo produtos de qualidade e funcionários preocupados com o bem-estar do cliente, sendo estes os fatores de grande influência no momento do cliente escolher o melhor local para efetuar suas compras. (WATANABE, 2014). Já a apatia, a frieza, a inflexibilidade no atendimento, o desrespeito ao prazo de entrega, os preços elevados, a demora e a desorganização no atendimento são algumas das reclamações mais comuns dos clientes em relação aos serviços, o que gera uma insatisfação por parte destes (ALBRECHT; SANVICENTE, 1998).

A satisfação do cliente é alcançada quando o desempenho dos atributos do produto atende às suas necessidades. Uma avaliação competitiva do desempenho desses atributos é uma forma para identificar a atuação dos funcionários, problemas de integração, supervisão e motivação sendo então essencial para o desenvolvimento e melhoria dos bens e serviços, uma vez que os clientes também efetuam essa avaliação quando decidem quais produtos irão comprar (JURAN, 1992). Precisa-se então adotar um foco no comportamento

do consumidor, para que os gerentes e os funcionários possam entender como opera a mente do consumidor e com isso, melhorar a qualidade do produto ou serviço, a fim de buscar a satisfação dos clientes (OLIVER, 1997).

O comportamento do consumidor possui diversos processos envolvidos no momento em que pessoas ou grupos escolhem, compram, usam e descartam produtos, ideias ou experiências a fim de satisfazer suas necessidades e desejos (SOLOMON, 2011). Por ser tratar de um processo social, o comportamento de consumo dos indivíduos sofre influência de diversos grupos humanos, independente da nacionalidade, etnia, raça ou gênero, as influências pessoais e de grupos alteram as ações e o comportamento dos seres humanos (FROEMMING, 2009). Assim o processo de escolha e modo de agir dos consumidores tem influência de fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos, econômicos (KOTLER, 2006). Já no processo de compra dos produtos os consumidores são influenciados por fatores isolados ou em conjunto, como o preço, ocasião de uso, percepção de riscos, interesse, visibilidade social e valor simbólico do produto (CANTON; GRISI; SANTOS, 1989; KARSAKLIAN, 2000).

A compreensão do processo de compra do consumidor é de fundamental importância para as empresas, pois é a partir deste processo que o consumidor não só decide pela compra ou não do produto, como também opta quando e como comprar, além de definir o quanto gastar. É possível compreender também o seu processo de agir e as consequências dos seus atos, o que influencia diretamente no seu processo decisório (MOWEN; MINOR, 2003).

O processo de tomada de decisão por sua vez é influenciado por uma complexidade do problema, pelo conhecimento e pelas particularidades do consumidor e pelas peculiaridades da situação (MOWER; MINOR, 2008).

Depois da compra os consumidores realizam uma avaliação da qualidade do produto pós-consumo, onde os resultados são guardados na memória destes e refletem em suas decisões futuras, simplificando e agilizando suas decisões. O produto pode ser bom, mas se ele não for consumido da maneira correta, pode gerar uma insatisfação; por isso, as organizações investem em instruções de uso e cuidados com os produtos, além de garantias e serviços. Essas ações são importantes para evitar o arrependimento pós-compra que pode acontecer quando os consumidores repensam suas decisões de compra e colocam a prova a qualidade do produto, principalmente em itens de alto valor (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2013).

As avaliações dos clientes acerca da qualidade dos produtos e serviços ofertados por uma empresa são analisados conforme percepções de múltiplos fatores ou dimensões. Assim, é relevante que uma organização identifique os atributos e as dimensões que alteram a qualidade de seus serviços para gerenciar o desempenho destes atributos

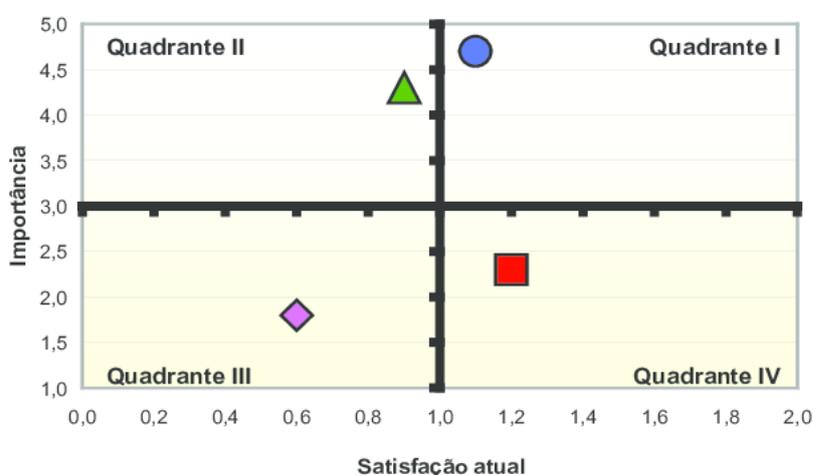
continuamente, pois todas as dimensões que envolvem a prestação de serviços têm impacto direto na avaliação da qualidade do serviço pelo consumidor e as decisões que envolvam alterações do serviço, sejam elas para melhorar o serviço ou para reduzir custos, devem considerar os impactos na qualidade percebida pelo consumidor (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Portanto, pode-se entender a qualidade como a percepção atual do cliente sobre o desempenho de um produto ou serviço e a satisfação não somente baseada na experiência atual, mas também em experiências passadas, coerentes com o aspecto acumulativos e em experiências futuras, antecipadas pelo julgamento do cliente sobre suas experiências acumuladas, além da projeção de suas expectativas (FORNELL, 1995).

2.2 MÉTODO LINEAR: MATRIZ DE IMPORTÂNCIA x DESEMPENHO

A análise da Matriz de Importância x Desempenho, introduzida inicialmente por Martilla e James (1977), é um método de análise linear que permite a empresa ter uma visão sobre os produtos e serviços que devem ser melhorados a fim de proporcionar satisfação a seus clientes. Para isso, os consumidores avaliam qual a importância e o desempenho da organização em relação ao atendimento de suas expectativas para cada atributo colocado em objeto de pesquisa. Geralmente, os dados obtidos nas pesquisas, são utilizados para a construção de uma matriz bidimensional, cuja importância para o cliente sobre o atributo é apresentada pelo eixo y e desempenho da organização é mostrada pelo eixo x, conforme mostra a Figura 1.

Figura 1 – Matriz de Importância x Desempenho



Fonte: Adaptado de Garver (2003).

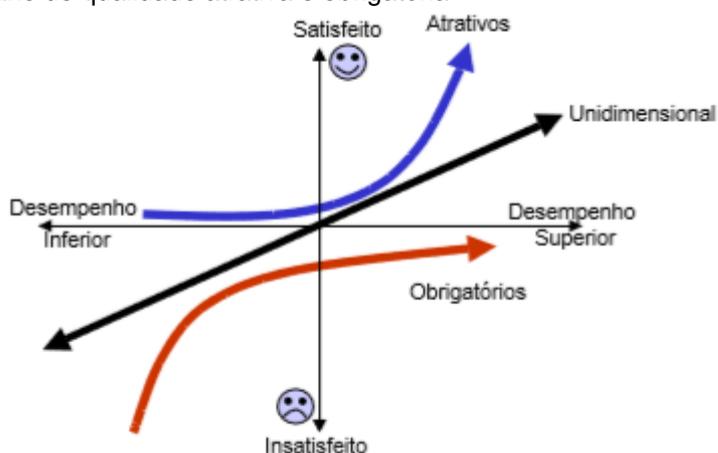
A matriz é dividida em quatro quadrantes (Figura 1), sendo que um atributo situado no Quadrante I é considerado como um ponto forte tendo alta importância e um alto desempenho, o que representa ser uma possível vantagem competitiva. Por esse motivo, a

empresa deve manter o bom desempenho. No quadrante II, encontram-se os pontos fracos, ou seja, são os atributos que têm alta importância, mas um baixo desempenho, estes deverão receber atenção imediata. Para atender a satisfação geral, a empresa precisa focar-se em melhorar os atributos que estiverem nesse quadrante. O Quadrante III contém os atributos com baixa importância e baixo desempenho, a concentração de esforço nesses atributos é dispensável, portanto podem ser chamados também de pontos fracos menores. No Quadrante IV concentra-se os atributos com alto desempenho, porém com baixa importância e são conhecidos como os pontos fortes menores. Nesse caso, a empresa pode estar desperdiçando recursos que poderiam ser mais bem aproveitados em outro item ou no desempenho de outro atributo.

2.3 MÉTODO NÃO LINEAR: MODELO KANO

Por levar em consideração a não linearidade entre desempenho e satisfação, o Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória (KANO, 1984; BERGER, 1993; MATZLER et al. 1996) faz distinção entre os produtos e serviços que influenciam a satisfação do cliente que são separados em três tipos de atributos (Figura 2).

Figura 2 – Modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória



Fonte: Adaptado de Matzler et al. (1996).

Assim, identificam-se os atributos em a) Atributos Obrigatórios: São as funções básicas de um produto. Se estes atributos não estiverem presentes ou não atingirem um nível de desempenho suficiente, os clientes ficarão extremamente insatisfeitos. Por outro lado, se estes atributos estiverem presentes ou são suficientes, eles não trazem satisfação, pois são atributos minimamente esperados pelo consumidor por parte da organização. b) Atributos Unidimensionais: Quanto a estes atributos, a satisfação do cliente é proporcional ao nível de exercício, quanto maior o nível de exercício, maior será a satisfação do comprador e vice-versa. Geralmente atributos unidimensionais são exigidos com clareza pelos clientes; c) Atributos Atrativos: Estes atributos são pontos chaves para a satisfação do

cliente. Podem ser considerados como pontos diferenciais a serem explorados, uma vez que o atendimento destes atributos ocasiona uma satisfação mais que proporcional, por outro lado eles não trazem insatisfação se não forem atendidos. Atributos atrativos não são expressos e nem esperados pelo cliente.

Além destes três tipos distintos de atributos, podem-se identificar mais dois outros que são os atributos neutros e reversos. Atributos neutros são aqueles que não trarão satisfação se estiverem presentes (ou suficientes), como também não trarão insatisfação se estiverem ausentes (ou insuficientes), pois são atributos que dificilmente serão utilizados pelo cliente. Já os atributos reversos são aqueles cuja presença traz insatisfação ou uma satisfação maior se estiverem ausentes ao invés de presentes.

Destacam-se então os modos utilizados para identificar os pontos fortes e os pontos que precisam de uma melhora imediata pela empresa. No próximo item temos uma amostra de uma experiência já realizada com os dois modelos estudados, onde os resultados encontrados foram analisados e as melhorias foram apontadas.

2.4 ESTUDOS EMPÍRICOS SOBRE O TEMA

O modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória foi desenvolvido para se ter uma visão sobre quais atributos do produto ou serviço de uma organização devem ser melhorados para proporcionar satisfação aos clientes, sua aplicação na área de ensino em conjunto com a Matriz de importância e Desempenho justifica-se para identificar possibilidades de melhorias numa disciplina, ao considerar que os achados podem contribuir para ações que se façam necessárias, tanto pelo professor da disciplina quanto pela coordenação do curso (WALTER; TONTINI; DOMINGUES, 2005).

Walter, Tontini e Domingues (2005) desenvolveram um estudo dos resultados parciais e as oportunidades de melhoria em instituições de Ensino Superior (IES), utilizando os mesmos métodos de pesquisa que este artigo (Matriz de Importância x Desempenho e Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória).

Foram utilizados 20 atributos do curso de administração da Universidade Regional de Blumenau/SC, analisados por meio de uma pesquisa quantitativa, com uma amostra de 362 alunos das diferentes habilitações, turnos e fases. Com o uso conjunto dos dois métodos foi possível uma melhor identificação dos atributos prioritários para melhoria, concluindo que os atributos considerados críticos pela Matriz de Importância x Desempenho tiveram sua prioridade reduzida por serem considerados atrativos pelo Modelo Kano. Os resultados demonstraram a potencialidade de aplicação conjunta dos dois métodos na identificação de oportunidades de melhoria nas IES.

Com base no que foi apresentado, através da aplicação de uma análise do método da Matriz Importância x Desempenho e do modelo Kano, podemos identificar as vantagens

competitivas, o posicionamento da empresa frente a concorrência, as reais necessidades dos consumidores e a busca de uma melhoria nos produtos e serviços deste estabelecimento a fim de alcançar a satisfação geral de seus clientes.

3 METODOLOGIA

Para a elaboração desta pesquisa utilizou-se uma abordagem quantitativa, analisando a percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços prestados pela empresa. O instrumento utilizado para coleta de dados foi um questionário baseado no modelo Kano proposto por Tontini (2003), explorando a satisfação dos clientes em uma loja de materiais de construção & decoração de Marechal Cândido Rondon. Os dados utilizados nesta pesquisa foram coletados presencialmente em dias variados na semana, durante os meses de abril a agosto de 2019. Todos os clientes entrevistados, responderam de forma válida ao instrumento de coleta de dados, sendo esta a amostra utilizada para o presente estudo.

O passo seguinte foi tabular os dados obtidos para posterior análise. O cálculo da amostragem empregado para realização da coleta de dados foi o cálculo do tamanho da amostra utilizando-se a equação citada por Mattar (1996, p. 220) para uma população finita.

Quanto à fórmula, tem-se:

Tabela 1 – Fórmula da equação de Mattar para cálculo do tamanho da amostra

<p><i>n</i> representando o tamanho da amostra; <i>N</i> o tamanho da população; <i>P</i> a proporção de ocorrência da variável em estudo na população (0,5); <i>Q</i> a proporção de não-ocorrência da variável em estudo na população ($Q = 1 - P$); <i>E</i> o erro máximo admitido (0,05); <i>Z</i> o valor padrão determinado pelo nível de confiança.</p> $n = \frac{NZ^2PQ}{(E^2N + Z^2PQ)}$

Fonte: Mattar (1996).

Para o nível de confiança de 95%, o resultado do cálculo do tamanho mínimo da amostra foi de 335 questionários ($n = 334,89$). A margem de erro de acordo com este cálculo é de cinco por cento. O questionário foi composto por 21 atributos relacionados à satisfação e expectativa dos clientes em relação aos produtos e serviços prestados pela loja.

Quadro 1 – Atributos utilizados para realização da pesquisa.

Atributos	
Gentileza no Atendimento	Formas de Pagamento
Rapidez do Atendimento	Descontos no Pagamento a Vista
Apresentação dos Funcionários	Preços dos Produtos
Conhecimento dos Produtos	Promoções
Variedade de Produtos	Divulgação da Empresa

Qualidade dos Produtos	Erros no Sistema
Mostruários dos Produtos	Resolução de Problemas
Disponibilidade de Estoque	Estrutura Física
Agilidade na Entrega	Visual Interno
Cumprimento do Combinado	Limpeza da Loja
Horário de Atendimento	-

Fonte: Pesquisa teórica (2019).

Na sequência, foram feitas mais três perguntas estruturadas para avaliar a Importância de cada atributo; a Satisfação Geral e também como o cliente se sentiria se os atributos analisados melhorassem ou piorassem. A escala de satisfação atribuída na análise está entre (-5) Extremamente Insatisfeito e (5) Extremamente Satisfeito.

Também foram feitas quatro perguntas de identificação, referindo-se à faixa etária; sexo: a) masculino e b) feminino; estado civil dos respondentes e ao tempo aproximado que é cliente da loja. Em relação à faixa etária, os dados foram obtidos por meio de uma questão fechada com nove opções de resposta: a) até 18 anos; b) 19 a 25 anos; c) 26 a 30 anos; d) 31 a 40 anos; e) 41 a 50 anos; f) 51 a 60 anos; g) 61 a 70 anos; h) 71 a 80 anos e i) 81 a 100 anos.

Para complementar o assunto, foram feitas três perguntas abertas, nas quais os clientes indicavam pontos fortes, pontos fracos e sugestões de melhorias consideradas relevantes de acordo com sua análise pessoal. Além de uma questão de fechamento, onde os respondentes avaliaram se recomendariam a loja para amigos, familiares ou conhecidos.

4 ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Esta sessão apresenta os dados divididos em cinco blocos: inicialmente, o perfil dos respondentes; a seguir, a análise conjunta da Matriz de Importância x Desempenho e Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória além de análises estatística multivariadas, a análise de correlação no SPSS e na última etapa, os pontos fortes, fracos e sugestões de melhorias.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Para iniciar as análises foram caracterizados os respondentes. Três questões fechadas estão relacionadas ao perfil dos clientes, conforme a Tabela 2:

Tabela 2 –Sexo dos respondentes

Sexo	Quantidade	Percentual
Masculino	278	82,99%
Feminino	57	17,01%
TOTAL	335	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Quanto ao gênero, percebe-se que a maioria dos respondentes é do sexo masculino, correspondendo a 82,99% do total, sendo 17,01% o percentual de respondentes do sexo feminino.

Em relação à faixa etária, os resultados sobre a idade dos participantes são apresentados na Tabela 3:

Tabela 3 – Faixa etária dos respondentes

Faixa Etária	Quantidade	Percentual	Faixa Etária	Quantidade	Percentual
Até 18 anos	24	7,16%	51 a 60 anos	34	10,15%
19 a 25 anos	50	14,93%	61 a 70 anos	10	2,99%
26 a 30 anos	73	21,79%	71 a 80 anos	4	1,19%
31 a 40 anos	81	24,18%	81 a 100 anos	-	-
41 a 50 anos	59	17,61%	-		
			TOTAL	335	100%

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Observa-se, por meio da Tabela 3, que há predominância de um público adulto. A maior parte dos respondentes está na faixa etária de 31 a 40 anos, correspondendo a 24,18% do total.

O estado civil dos clientes da loja é apresentado na Tabela 4:

Tabela 4 – Estado civil

Estado civil	Quantidade	Percentual
Casado (a)	253	75,52%
Solteiro (a)	51	15,22%
Amasiado (a)	14	4,18%
Viúvo (a)	10	2,99%
Divorciado (a)	7	2,09%
TOTAL	335	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Nota-se, a partir da Tabela 4, que a maior parte dos respondentes é casado (a), representando 75,52% do total.

4.2 SATISFAÇÃO GERAL

Em relação à satisfação geral, os resultados são apresentados na Tabela 5:

Tabela 5 – Satisfação Geral

Satisfação Geral	
Média	3,83
Percentual de satisfação	89,36%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Baseando-se nos dados da Tabela 5, percebe-se que as médias se apresentaram de forma positiva, sendo que a Satisfação Geral atinge percentual de satisfação igual a 89,36% de aprovação. Isto representa um nível de percepção de qualidade e satisfação elevada em relação aos produtos e serviços prestados pela loja. Desta forma por meio da análise dos

dados, é possível observar que a empresa atende as expectativas e desejos dos clientes de forma geral.

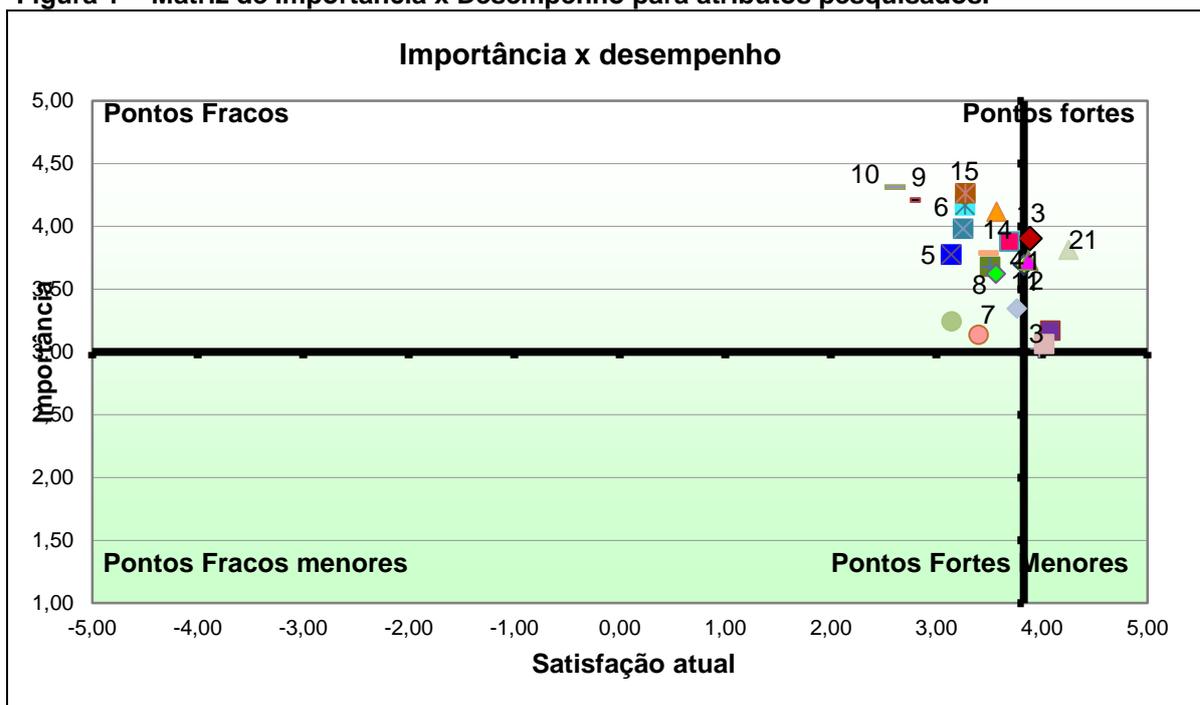
4.3 DISCUSSÕES DE ANÁLISE COMPARATIVA: MATRIZ DE IMPORTÂNCIA X DESEMPENHO E MODELO KANO

Os resultados da aplicação dos questionários foram processados procurando-se identificar a classificação dos atributos segundo o Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória e as oportunidades de melhoria pela Matriz de Importância x Desempenho.

4.3.1 Análise pela Matriz de Importância x Desempenho

A Figura 1 mostra a Matriz de Importância x Desempenho para os atributos estudados. Um ponto chave na análise pela matriz de Importância x Desempenho é a posição das linhas divisórias dos quadrantes.

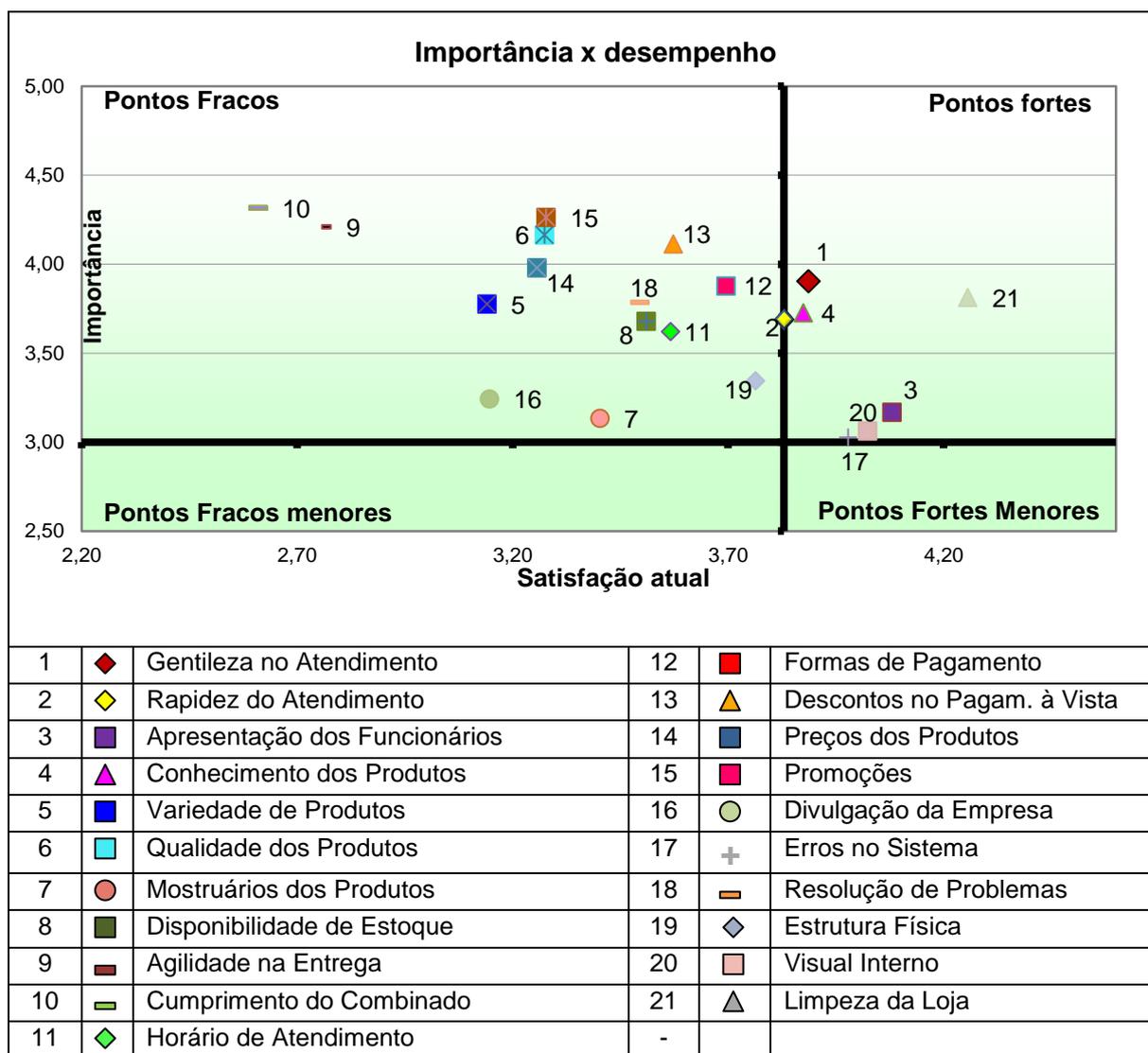
Figura 1 - Matriz de Importância x Desempenho para atributos pesquisados.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A Matriz da Figura 1 pode ser visualizada de forma ampliada (zoom), por meio da Figura 2 (Escala 5,00 a 2,50; 2,20 a 4,60).

Figura 2 - Ampliação da visualização da Matriz de Importância x Desempenho para atributos pesquisados.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Na divisão dos quadrantes foi utilizada uma proposta de análise e divisão de melhorias desenvolvida por Garver (2003), no qual a linha de importância foi estabelecida em Importância (3), e a Satisfação Atual foi declarada pela média da Satisfação Atual aos atributos (3,83).

No quadrante I, são encontrados seis atributos. Estes podem ser considerados os pontos fortes da empresa, são eles: Gentileza no Atendimento (1); Apresentação dos Funcionários (3); Conhecimento dos produtos (4); Sistema (17); Visual Interno (20); E Limpeza da Loja (21).

No quadrante II são localizados os pontos fracos da empresa, aqueles que possuem um grau elevado de importância porém, apresentam uma satisfação geral abaixo do esperado. São eles: Rapidez do Atendimento (2); Variedade de Produtos (5); Qualidade dos Produtos (6); Mostruários dos Produtos (7); Disponibilidade de Estoque (8); Agilidade na Entrega (9); Cumprimento do Combinado (10); Horário de Atendimento (11); Formas de

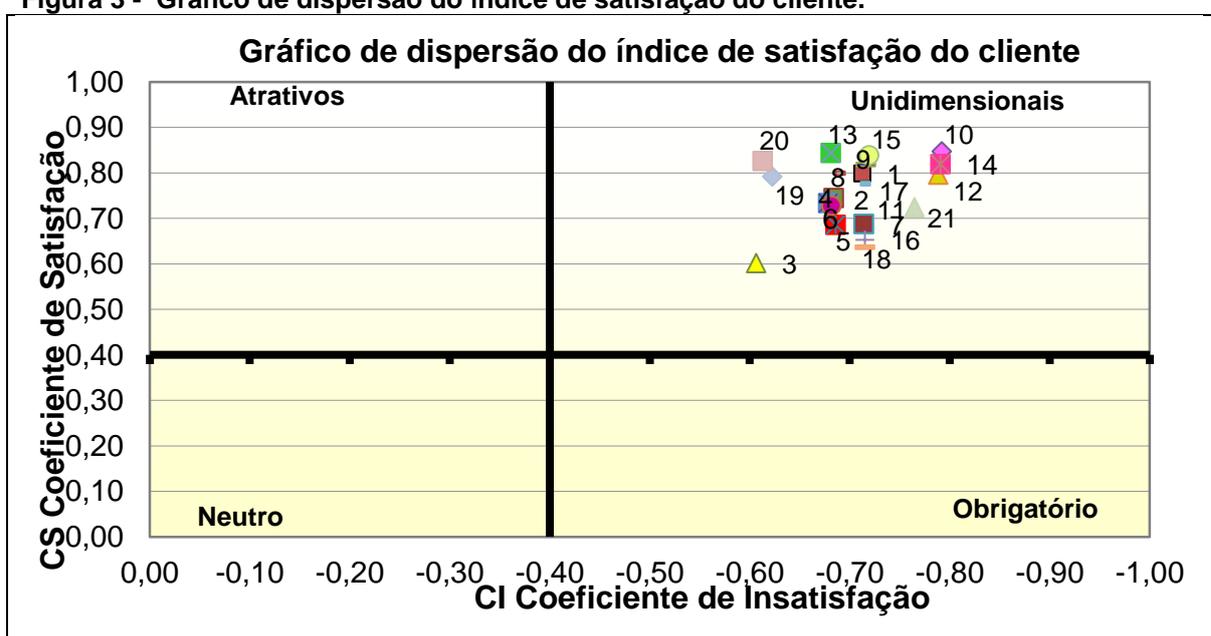
Pagamento (12); Descontos no Pagam. à Vista (13); Preços dos produtos (14); Promoções (15); Divulgação da Empresa (16); Resolução de Problemas (18); E Estrutura Física (19).

Não foram encontrados atributos nos quadrantes III e IV.

4.3.2 Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória

A análise de dados segundo o Modelo Kano encontra-se representada na Figura 3, através do gráfico de dispersão do índice de satisfação do cliente. Neste caso, a linha divisória dos quadrantes foi estabelecida em +1,00 para a escala do CS (Coeficiente de Satisfação) e -1,00 para o CI (Coeficiente de Insatisfação).

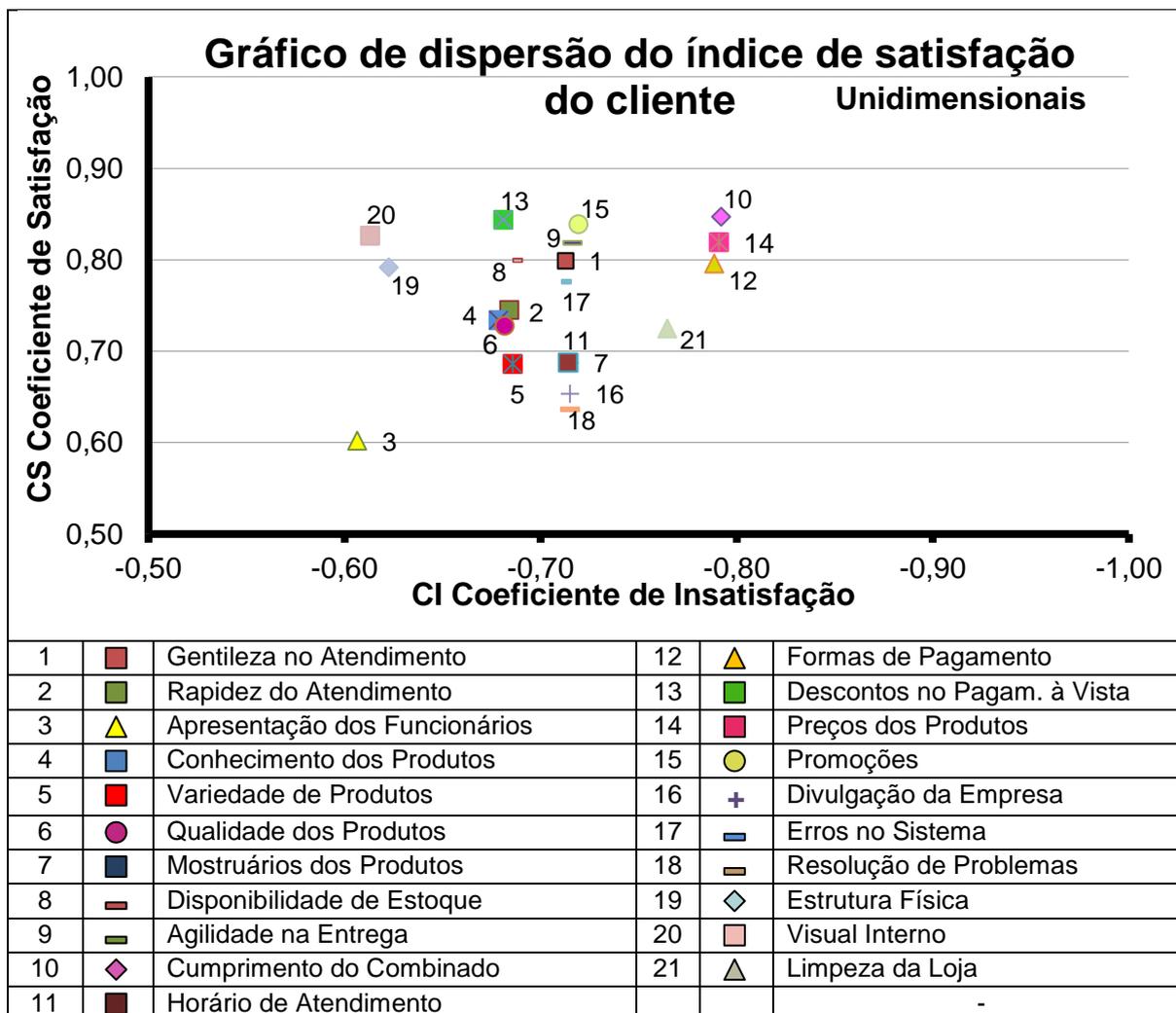
Figura 3 - Gráfico de dispersão do índice de satisfação do cliente.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A Figura 4 pode ser visualizada de forma ampliada (zoom) por meio da Figura 3 (Escala 1,00 a 0,50; -0,50 a -1,00).

Figura 4 - Ampliação da visualização do gráfico de dispersão do índice de satisfação do cliente.



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Através da figura apresentada é possível analisar que todos os 21 atributos localizam-se no quadrante Unidimensional, mostrando que a empresa apresenta um retorno positivo de seus clientes, visto que suas satisfações estão proporcionais ao nível de desempenho esperado. O destaque vai para o atributo dez (cumprimento do combinado).

Não foram encontrados atributos nos quadrantes: atrativos, neutros e obrigatórios, tornando atributos sem avaliação para melhoria.

4.3.3 Decisões de melhoria: Análise conjunta da Matriz de Importância x Desempenho e Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória

O Modelo Kano introduz questionamentos sobre o uso da análise da Matriz de Importância x Desempenho para a identificação de oportunidades de melhoria de produtos e serviços. A importância de um atributo varia conforme sua classificação pelo Modelo Kano.

O Quadro 2 apresenta alguns problemas e decisões errôneas que podem ser tomadas quando não considerada a classificação dos atributos dentro do Modelo Kano.

Quadro 2 – Modelo Kano x Erros na análise de Importância x Desempenho

Item	Modelo Kano	Importância	Desempenho competitivo	Decisão tomada	Razões do erro	Resultado
a)	Obrigatório	Alta	Igual	Melhorar	Melhoria de atributos obrigatório acima deste nível não aumenta a satisfação.	Desperdício de recursos.
b)	Obrigatório	Baixa	Superior	Abandonar	Experiências anteriores gratificantes e desempenho superior levam o consumidor a classificar atributo.	Desatenção a um nível de serviço necessário, podendo levar à insatisfação.
c)	Obrigatório	Alta	Inferior	Melhorar	-	Decisão corretora.
d)	Atrativo	Baixa	Inferior/igual	Abandonar	Consumidores sem experiência anterior.	Oportunidade de melhoria relevante, pode ser ignorada.
e)	Atrativo	Alta	Igual	Melhorar	Experiência anterior com outro serviço, leva o consumidor a considerar o atributo importante.	Melhoria de um atributo não-crítico.
f)	Atrativo	Alta	Superior	Manter	-	Decisão Correta.
g)	Unidimensional	Alta	Inferior (Ponto Fraco)	Melhorar	-	Decisão Correta.
h)	Unidimensional	Alta	Superior (Ponto Forte)	Manter ou Melhorar em segundo plano	-	Decisão Correta.

Fonte: Tontini et al., (2005).

De modo geral, entende-se que o consumidor tende a dar maior importância para atributos obrigatórios, decrescendo essa importância para atributos unidimensionais, atrativos e neutros, respectivamente. Como um desempenho superior em atributos obrigatórios não causa satisfação superior, a análise da importância x desempenho, pode levar uma empresa a concentrar esforços em atributos cuja melhoria não trará grandes incrementos na satisfação geral. Já na baixa importância apresentada a atributos atrativos, estes podem levar a empresa a não investir em atributos que causariam um diferencial em relação aos seus concorrentes, onde os mesmos geram uma satisfação superior, apresentando uma atitude não esperada pelos consumidores e clientes.

Se fossemos analisar somente a Matriz de importância X Desempenho, os atributos que precisariam ser melhorados seriam os localizados no quadrante de pontos fracos: Rapidez do Atendimento (2); Variedade de Produtos (5); Qualidade dos Produtos (6); Mostruários dos Produtos (7); Disponibilidade de Estoque (8); Agilidade na Entrega (9); Cumprimento do Combinado (10); Horário de Atendimento (11); Formas de Pagamento (12); Descontos no Pagam. à Vista (13); Preços dos produtos (14); Promoções (15); Divulgação da Empresa (16); Resolução de Problemas (18); E Estrutura Física (19), pois apresentam uma grande importância mas um mau desempenho.

Por outro lado, analisando somente o Modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória, os atributos que precisariam de atenção seriam a Apresentação dos Funcionários (3) e a Resolução de Problemas (18), visto que apresenta o menor coeficiente de satisfação.

Analisando-se por conjunção a Matriz de Importância x Desempenho (Figura 2) e o Modelo Kano de Qualidade Atrativa e Obrigatória (Figura 3), é possível perceber que os atributos que necessitariam de melhorias são os localizados no quadrante de pontos fracos, com destaque de prioridade para a Agilidade na Entrega (9) e Cumprimento do Combinado (10), com uma maior importância e com pior índice de satisfação geral.

4.4 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO NO SPSS

Outro método usado para análise de satisfação é a análise de correlação por meio do Software SPSS (versão 22), que gerou a análise encontrada na Tabela 6.

O coeficiente de correlação de Spearman (1904) é uma medida de associação que exige que ambas as variáveis se apresentem em escala de mensuração pelo menos ordinal, de modo que os elementos em estudo possam dispor-se por postos em duas séries ordenadas. Este teste não-paramétrico destina-se a determinar o grau de associação entre duas variáveis X e Y, dispostas em pontos ordenados, o objetivo é estudar a correlação entre duas classificações (BAUER, 2007).

Tabela 6 – Correlação de Spearman x Média da satisfação.

Atributo	Correlação	Significância	Satisfação média	Ranking
Abaixo da média com Correlação				
Formas de Pagamento (12)	,204**	Fracas	3,70	1 lugar
Disponibilidade de Estoque (8)	-,152**	Fracas	3,51	2 lugar
Divulgação da Empresa (16)	,110*	Fracas	3,15	3 lugar
Horário de Atendimento (11)	,121*	Fracas	3,57	4 lugar
Abaixo da média sem Correlação				
Cumprimento do Combinado (10)	0,016	Nulas	2,61	5
Agilidade da Entrega (9)	0,026	Nulas	2,76	6
Variedade de Produtos (5)	0,094	Nulas	3,14	7
Preços dos Produtos (14)	-0,068	Nulas	3,26	8

Qualidade dos Produtos (6)	0,034	Nulas	3,27	9
Promoções (15)	0,081	Nulas	3,28	10
Mostruários dos Produtos (7)	-0,025	Nulas	3,40	11
Resolução de Problemas (18)	-0,082	Nulas	3,50	12
Descontos no Pagam. À Vista (13)	-0,008	Nulas	3,57	13
Estrutura Física (19)	0,009	Nulas	3,76	14
Rapidez no Atendimento (2)	0,000	Nulas	3,83	15
Acima da média				
Conhecimento dos Produtos (4)	0,058	Nulas	3,87	16
Gentileza no Atendimento (1)	0,055	Nulas	3,89	17
Erros no Sistema (17)	-0,049	Nulas	3,98	18
Visual Interno (20)	-0,057	Nulas	4,02	19
Apresentação dos Funcionários (3)	-0,027	Nulas	4,08	20
Limpeza da Loja (21)	0,018	Nulas	4,26	21
Satisfação Geral (21)	1,000		3,83	

Fonte: Dados teóricos (2019).

Os atributos que possuem dois asteriscos na correlação são os mais importantes, contendo uma margem de erro de 0,01%, representando 99% de confiança e, os que apresentam somente um asteriscos apresentam uma margem de confiança de 95%. Assim, conclui-se a partir da análise da tabela que os atributos que mais necessitam de melhorias são: Formas de Pagamento (1°); Disponibilidade de Estoque (2°); Divulgação da Empresa (3°); Horário de Atendimento (4°).

A análise correlativa é realizada com dados gerados no programa estatístico IBM SPSS, onde consiste em rodar os valores de satisfação atual de cada um dos atributos pesquisados a fim de descobrir os mais importantes, que podem ser considerados de alta relevância, para assim os coloca-los em uma escala.

A Tabela 7 mostra a classificação correlativa segundo Dancey; Reidy (2013).

Tabela 7 – Classificação dos atributos para correlação de Spearmann

Intervalo		Significância
+1	-1	Correlações perfeitas
+0,9	-0,9	Correlações fortes
+0,8	-0,8	
+0,7	-0,7	
+0,6	-0,6	Correlações moderadas
+0,5	-0,5	
+0,4	-0,4	
+0,3	-0,3	Correlações fracas
+0,2	-0,2	
+0,1	-0,1	
0		Correlações nulas

Fonte: Dancey; Reidy (2013).

A correlação de Spearmann consiste em analisar a relação entre as variáveis, quanto maior um coeficiente dentro da escala -1 a +1 mais forte essa relação. Os atributos de pesquisa estão dentro dos intervalos para correlação nulas e fracas.

Dentre esses dados, analisa-se que 6 apresentam satisfação média maior que a Satisfação Geral (Tabela 6), sendo assim, esses tópicos são de extrema importância para os clientes, porém, estão satisfazendo-os, dispensando uma atenção imediata para a melhoria. Já os tópicos que são menores que a satisfação geral e são marcados como importantes para os clientes, devem ser analisados cuidadosamente para melhoria, pois, são de extrema importância para os consumidores, estão abaixo da média e não atendem as expectativas.

Todos os tópicos devem ser avaliados pela empresa, pois há um índice baixo que pode ser explorado para atrair novos clientes e melhorar a satisfação dos atuais compradores, fidelizando os mesmos.

4.5 PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS E SUGESTÕES DE MELHORIA

Solicitou-se aos respondentes que indicassem pontos fortes em relação aos produtos e serviços prestados pela Loja. Dos 335 respondentes, obtiveram-se 369 respostas de acordo com os pontos fortes descritos. Os dados obtidos são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8 – Pontos fortes indicados

Pontos fortes	Citações	Pontos fortes	Citações
Atendimento	78	Localização loja	23
Gentileza	62	Ambiente agradável	23
Organização	48	Promoções	16
Variedade de produtos	38	Rapidez no atendimento	12
Espaço amplo da loja	36	Horário de atendimento	7
Qualidade dos produtos	27	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Nota-se uma grande satisfação dos clientes no que diz respeito ao atendimento, gentileza, organização, variedade de produtos e espaço amplo, sendo estes os primeiros atributos apontados.

A qualidade dos produtos foi apontado com 27 citações; a localização e ambiente agradável citado 23 vezes; promoções, citado 16 vezes; rapidez no atendimento, 12 vezes e horário de atendimento sendo citado 7 vezes, complementam a listagem.

Dos 335 respondentes, 271 clientes responderam a questão sobre os pontos fracos. Os dados obtidos são apresentados na Tabela 10:

Tabela 10 – Pontos fracos indicados

Pontos fracos	Citações
Agilidade na entrega	76
Disponibilidade de estoque	58
Cumprimento do combinado	54
Horários de atendimento	31
Preços dos produtos	27
Divulgação	16
Formas de pagamento	9

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

É possível analisar, por meio da Tabela 10, que os pontos fracos com maior percepção por meio dos clientes são: a agilidade na entrega, disponibilidade de estoque e o cumprimento do combinado.

Outros pontos fracos que também se apresentam significativos são: horários de atendimento, com 31 citações; preço dos produtos, com 27 citações; divulgação de loja, com 16, e formas de pagamento, com 9 citações, complementam a listagem.

Dos 335 respondentes, obtiveram-se 368 respostas à questão de sugestões de melhoria. Os dados obtidos são apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 – Sugestões de melhoria

Sugestões	Citações
Entrega mais rápida	78
Aumentar a quantidade do estoque	67
Aumentar a frota de caminhões	61
Divulgação na internet/propaganda	45
Agilidade nos atendimentos	43
Melhoria na explicação	31
Contratação de mais funcionários	26
Abrir ao meio dia	17

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Por meio da Tabela 11, é possível verificar que os clientes almejam algumas mudanças nos serviços oferecidos pela loja. As sugestões mais relevantes são: entrega mais rápida, mencionada 78 vezes; Aumentar a quantidade do estoque, mencionado 67 vezes e aumentar a frota de caminhões, visto como muito baixo, com 61 vezes mencionado.

Outras sugestões com mais de uma citação: melhorar a divulgação na internet e as propagandas; Agilizar os atendimentos; Melhorar a explicação sobre os produtos e serviços; Contratação de mais funcionários e também a abertura da loja nos horários de meio dia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo identificar os atributos de maior importância aos clientes de uma confecção e quais destes podem ser melhorados, demonstrando também oportunidades de melhorias através do uso conjunto da Matriz de Importância x Desempenho e do Modelo Kano, que apresenta um grande potencial para obter essa identificação.

No questionário aplicado, respondeu-se o grau de satisfação em relação a cada atributo e a importância causando o aumento ou a diminuição do desempenho. Além disso, o cliente também pôde apontar os pontos fortes e fracos e sugerir melhorias. Esse método procura identificar o impacto causado pela variação do desempenho percebido na satisfação dos clientes, e não somente se o mesmo ficou satisfeito ou não.

Com a utilização conjunta do Modelo Kano com a Matriz de Importância x Desempenho verificou-se uma melhora considerável na qualidade da decisão, devido ao fato de conciliar um método não linear com outro linear, respectivamente. Desta forma, observa-se que a agilidade na entrega (9) e o cumprimento do combinado (10) são os atributos que apresentam maior urgência em relação a melhorias, pois apresenta um alto nível de importância, mas indica um desempenho abaixo das expectativas, e assim que melhorado pode trazer resultados significativos à confecção. Todos os atributos mostraram-se unidimensionais, ou seja, a satisfação dos clientes é proporcional ao desempenho do atributo, por isso todos que forem melhorados terão, conseqüentemente, a satisfação percebida melhorada.

Esse método de pesquisa demonstrou uma grande potencialidade em se tratando de avaliar a satisfação de clientes e compará-la com a importância de cada atributo para os mesmos. Com isso, torna-se possível verificar quais os atributos que mais influenciam a satisfação dos c. Através desse tipo de estudo, é possível verificar quais atributos merecem prioridade, de acordo com a importância e a satisfação apresentada. De modo geral, foi possível dar prioridade para atributos que se apresentaram com baixa satisfação e necessitavam maior atenção. Em consequência, o dinheiro investido traz um maior retorno, ou seja, não ocorrem gastos de forma desnecessária ou com atributos que se apresentaram de maneira positiva.

Destaca-se que boa parte dos clientes se mostraram satisfeitos com os serviços e produtos ofertados. Dado que comprova, é a média geral de 3,83 dentro da escala ordinal de -5 (extremamente insatisfeito) a 5 (extremamente satisfeito), o que representa um percentual de 89,36% de aprovação.

REFERÊNCIAS:

- ALBRECHT, K.; SANVICENTE, A. Z. D. **Revolução nos Serviços**. São Paulo: Pioneira,1998.
- BERGER, C. Kano's Methods for Understanding Customer-Defined Quality. **Journal of the Japanese Society for Quality Control**, v. 23, n. 2, p. 3-35, 1993.
- BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F., **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2013.
- CANTON, A. W. P.; GRISI, C. C.; SANTOS, R. da C. Avaliando os Níveis de Envolvimento dos Consumidores. In: **ANAIS do XIII ENANPAD** (Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração). Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte , p. 741-752, 1989.
- DA SILVA, C. L. Competitividade: mais que um objetivo, uma necessidade. **Revista FAE Business**, n. 1, p. 1-3, 2001.

DANCEY, Christine; REIDY, John. **Estatística Sem Matemática para Psicologia-7**. Penso Editora, 2018.

FORNELL, C. **Productivity, quality, and customer satisfaction as strategic success indicators at firm and national level**. *Advances in Strategic Management*, v. 11A, p. 217-29, 1995.

FREITAS, A. L. A qualidade em serviços no contexto da competitividade. **Revista Produção Online**, v. 5, n. 1, 2005.

FROEMMING, L. M. S. et al. **Comportamento do consumidor e do comprador**. 2009.

GARVER, M. S. **Best practices in identifying customer-driven improvement opportunities**. *Industrial Marketing Management*, v. 32, p. 455-466, 2003.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 2. Ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

KANO, N. Attractive quality and must-be quality. **The Journal of Japanese Society for Quality Control**, v. 14, p. 39-48, abr. 1984.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2006.

MARTILLA, J. A.; JAMES, J. C. Importance-performance analysis. **The journal of marketing**, p. 77-79, 1977.

MATZLER, K. et al. How to delight your customers. **Journal of Product & Brand Management**, v. 5, n. 2, p. 6-18, 1996.

MATZLER, K. et al. The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis. **Industrial Marketing Management**, v. 33, n. 4, p. 271-277, 2004.

MOTTA, R. A busca da competitividade nas empresas. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 12-16, 1995.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer**. New York: McGraw-Hill Companies Inc., 432p, 1997.

SOLOMON, M.R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: BOOKMAN, 2011.

TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. **Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços**. *Production*, v. 17, n. 3, p. 454-470, 2007.

TOLEDO, R.; ABREU, A. F.; JUNGLES, A. E. A difusão de inovações tecnológicas na indústria da construção civil. In: **ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO**, Anais do ENTAC, v. 1, n. 2000.43221, 2000.

TONTINI, G.; SILVEIRA, A. Identification of critical attributes of success in products and services: an alternative to importance - performance analysis. in: **BALAS ANNUAL CONFERENCE**, 2005, Madrid. Proceedings... Madrid: instituto de Empresa, p. 1-15, 2005.

WALTER, S. A.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M. J. C. S. Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. In: **ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 29, 2005, Brasília. Anais... Porto Alegre: Pallotti, 2005.

WATANABE, E. A. D. M., **A Influência Da Cultura No Comportamento Do Consumidor De Supermercados**. 2014. 135 f. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração. Doutorado em administração. Universidade de Brasília-UNB. Brasília- DF, 2014.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. 6. Ed. Porto Alegre: AGMH Editora Ltda., 2014.