

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM**  
**COMÉRCIO EXTERIOR**

**ADRIELE MAZZORANA SCARIOT**

**ANÁLISE DO DESEMPENHO DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS**  
**DE MARCAS E PATENTES NO SUL DE SANTA CATARINA**

**CRICIÚMA**

**2014**

**ADRIELE MAZZORANA SCARIOT**

**ANÁLISE DO DESEMPENHO DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS  
DE MARCAS E PATENTES NO SUL DE SANTA CATARINA**

Monografia Apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. MSc. Jaime Dagostim Picolo

**CRICIUMA**

**2014**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico a todos que de alguma forma contribuíram para essa conquista. A meus pais e minha família que sempre estiveram presentes, me apoiando e são os responsáveis pela minha formação. Ao meu professor orientador Jaime Dagostim Picollo por toda a disponibilidade, dedicação, empenho, paciência e sabedoria a mim repassada. Ao meu filho que me fez ter mais vontade de lutar e conquistar um futuro melhor, aos meus amigos e colegas de classe por todo o carinho e experiência que trocamos ao longo destes anos.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ter me guiado neste longo caminho, por ter me dado sabedoria para seguir com meus objetivos e alcançar essa vitória.

Aos meus pais, minha irmã e meu esposo que me auxiliam com meu filho para que todo esse esforço pudesse ser concluído com satisfação.

Ao meu professor orientador Jaime Dagostim Picolo por toda sua paciência e dedicação e também aos demais professores que me ajudaram em todo o percurso Universitário, me deram todo apoio e incentivo para continuar o curso durante minha gestação, contribuindo para a conclusão dessa grande etapa.

“A mente que se abre a uma nova ideia, jamais voltará  
ao seu tamanho original”

Albert Einstein

## RESUMO

SCARIOT, Adriele Mazzorana. **Análise do desempenho de uma empresa prestadora de serviços de marcas e patentes no sul de Santa Catarina.** 2014. 55 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

A forma como os clientes veem uma empresa e a avaliam merece a atenção dos empresários, diante da concorrência assídua de novas empresas tem-se a necessidade de se reinventar e buscar um diferencial. O trabalho desenvolvido tem como objetivo avaliar o desempenho percebido pelos clientes em relação à de uma empresa prestadora de serviços de marca e patente localizada na região sul de Santa Catarina. Foi utilizada metodologia descritiva e de campo, onde foi aplicado um questionário com uma amostra não probabilística de clientes onde os resultados obtidos representam o nível de desempenho da empresa e levantam atributos que podem ser considerados inovadores e podem ser aplicados pela empresa para manter seus clientes satisfeitos e aumentar o nível seu nível desempenho geral.

**Palavras-Chave:** Incremental. Serviço ao cliente. Modelo Kano.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01: Trajetórias de inovações incrementais e radicais em processos .....	16
Figura 02: Representação simplificada do processo de inovação .....	18
Figura 03: Expectativas – satisfação do cliente.....	22
Figura 04: Mensuração da satisfação. ....	23
Figura 05: Zona de tolerância ou de aceitabilidade .....	24
Figura 06 - Exemplo de questões para Analise do gap de melhorias .....	26
Figura 07: Matriz de Análise do Gap de Melhorias .....	27
Figura 08: Hierarquia de valores do cliente .....	29
Figura 09: Desempenho geral dos serviços prestados .....	38
Figura 10: Desempenho geral de satisfação .....	41
Figura 11: Desempenho geral dos atributos de melhorias .....	43

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Atributos para medida de desempenho de qualidade .....	20
Quadro 02: Descrição dos determinantes da qualidade dos serviços. ....	21
Quadro 03: Estruturação da população-alvo .....	31
Quadro 04: Perguntas identificadas de acordo com os atributos .....	32
Quadro 05: Percentual de Clientes .....	40
Quadro 06: Cálculo do Gap de Melhoria .....	42

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Classificação de clientes .....	34
Tabela 02: Atividades de negócio .....	34
Tabela 03: Tipo de serviço contratado .....	35
Tabela 04: Quantidade de serviço contratado .....	36
Tabela 05: Satisfação do desempenho geral .....	36
Tabela 06: Possibilidade de adquirir novo serviço.....	37
Tabela 07: Possibilidade de indicação da empresa.....	37
Tabela 08: Intenção de recompra .....	38

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	11
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2.2 Objetivo específico</b> .....	<b>11</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>13</b>
2.1 INOVAÇÃO .....	13
2.2 TIPOS DE INOVAÇÃO .....	14
<b>2.2.1 Inovação incremental e radical</b> .....	<b>15</b>
2.3 INOVAÇÃO EM SERVIÇO .....	16
2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS .....	19
<b>2.4.1 As dimensões da qualidade em serviços</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4.2 Qualidade x satisfação x expectativa</b> .....	<b>22</b>
<b>2.4.3 Zona de tolerância</b> .....	<b>23</b>
<b>2.4.4 Desempenho de serviços</b> .....	<b>24</b>
2.5 MODELO KANO DE CLASSIFICAÇÃO DE ATRIBUTOS DE SATISFAÇÃO .....	25
<b>2.5.1 Aplicação do modelo Kano</b> .....	<b>26</b>
<b>2.5.2 Hierarquia de valores do cliente</b> .....	<b>28</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>30</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	30
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA ALVO .....	30
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	31
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS .....	33
<b>4 ANALISE DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>34</b>
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	34
4.2 DESEMPENHO GERAL DOS ATRIBUTOS .....	36
4.3 ANALISE DESEMPENHO ATRIBUTOS .....	<b>39</b>
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>44</b>
<b>6 REFERENCIAS</b> .....	<b>45</b>
<b>7 ANEXO</b> .....	<b>49</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário econômico atual está cada vez mais competitivo e exigente, diante disso as empresas estão apostando de forma mais assídua em inovações buscando um diferencial no mundo dos negócios permitindo sua permanência ativa no mercado e a população por sua vez também está empreendendo, criando novos produtos e buscando novas soluções para as dificuldades encontradas no dia a dia.

Uma inovação só produz impactos econômicos para a população quando é difundido com outras empresas e consegue desencadear uma série de novos negócios, provocando a abertura de novos mercados, desenvolvendo setores e regiões (TIGRE, 2006).

De acordo com o presidente do Sebrae Luiz Barretto (2014) de sete a cada dez pessoas estão empreendendo porque identificam uma demanda de mercado que não está sendo atendida e não apenas porque não conseguiram outra fonte de renda. Estes números demonstram a capacidade de inovação que está sendo desenvolvida pela população.

Dados da pesquisa divulgada pelo Sebrae – SP sobre um cenário para 2020 é que no ano de 2015 o setor de serviços irá superar o setor do comércio em micro e pequenas empresas, ainda segundo a pesquisa o setor de serviços de escritórios e apoio administrativo é o segundo que mais cresce ficando atrás apenas do setor de alimentação, um dos fatores que influencia este crescimento é a terceirização que está cada vez mais em alta gerando uma nova oportunidade de mercado e a constante busca por inovação tanto por parte das empresas como por parte da população.

Neste trabalho será abordado o tema de inovação e qualidade, onde será descrito os conceitos assim como o resultado de uma pesquisa aplicada com clientes de uma empresa de prestação de serviços a fim de identificar quais são os atributos que podem se tornar inovadores para este ramo de negócio.

### 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa em questão é uma empresa prestadora de serviços de marcas e patentes localizada na região sul de Santa Catarina, atua de forma participativa no mercado desde 2001 conta atualmente com dez colaboradores. Mesmo estando há bastante tempo no mercado não havia realizado nenhuma pesquisa para medir a satisfação dos seus clientes e identificar atributos que são inovadores para o ramo de negócio. Diante disso se viu a importância de

pesquisar fatores intervenientes de um diferencial de mercado para empresas prestadoras de serviços de marcas e patentes através de ideias inovadoras.

Com o mercado de prestação de serviço em constante crescimento a importância de conquistar e manter os clientes são relevantes para que a empresa possa se manter participativa e conquistar maiores fatias de mercado. Para o setor de serviços por ser intangível quanto mais o cliente puder participar e estar ciente do que a empresa está desenvolvendo mais ele vai perceber a importância de ter contratado aquele determinado serviço. Diante disso a importância em desenvolver um bom trabalho e fazer um bom atendimento para que o nível de satisfação e qualidade do cliente esteja sempre em alto, permitindo a fidelização daquele cliente e a indicação do mesmo para futuros contatos.

Deste modo apresenta-se o problema: Qual o nível de desempenho referente aos atributos de inovação e qualidade percebidos pelos clientes de uma empresa prestadora de serviços de marca e patente localizada na região sul de Santa Catarina;

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Avaliar o desempenho percebido pelos clientes em relação a de uma empresa prestadora de serviços de marca e patente localizada na região sul de Santa Catarina.

### 1.2.2 Objetivo específico

- a) Levantar possíveis inovações;
- b) Identificar a importância de atributos da empresa
- c) Analisar o desempenho percebido dos clientes
- d) Propor ações de melhorias do ponto de vista dos clientes

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A pesquisa em questão tem como objetivo avaliar o nível de desempenho referente aos atributos de inovação e qualidade percebidos pelos clientes. Esta pesquisa é relevante para os clientes porque eles poderão expressar sua satisfação ou insatisfação com a empresa e funcionários, porque com estes dados será possível melhorar os serviços prestados

e atende-los para suprir suas necessidades. A pesquisa é relevante para os funcionários a fim de medir o seu atendimento, além de ser possível criar um ambiente de trabalho mais tranquilo porque a empresa estará direcionada para atender as necessidades dos clientes.

Avaliar estes atributos é importante para a empresa buscar e aplicar um diferencial para o mercado. Desta forma consegue se destacar, conquistar e reter novos clientes, identificar oportunidades de mercado, além de contribuir com o crescimento do setor de prestação de serviços e divulgar a importância de proteção de marcas e patentes. O desenvolvimento desta pesquisa é interessante para a empresa porque poderá identificar diversos pontos para melhorias e atributos que já conquistam os clientes além de poder estruturar um planejamento estratégico baseado neste estudo. A aplicação desta pesquisa torna-se oportuno para a empresa que neste ano foi para um local maior com planejamento de expansão, onde que com essa pesquisa terá dados científicos para estruturar este planejamento, além da importância de aprimoramento constante para a prestação do serviço. O presente estudo é importante para o desenvolvimento profissional, pessoal e acadêmico do pesquisador possibilitando a oportunidade de colocar seus conhecimentos obtidos em anos de graduação em prática. Para a Universidade é relevante porque está possibilitando ao acadêmico uma melhor formação, além de oferecer aos seus alunos mais um trabalho científico para pesquisa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentados fundamentos teóricos para melhor entendimento do assunto abordado baseado em pesquisas bibliográficas em âmbito nacional e internacional.

Primeiramente será destacado o tema principal deste estudo que é a inovação e suas formas, assim como assuntos relacionados à qualidade de serviços em seguida será descrito sobre serviços e suas inovações, logo depois será apresentado o conceito do modelo Kano.

### 2.1 INOVAÇÃO

A inovação está relacionada com uma criação ou uma mudança de um produto ou processo, resultados estes que são alcançados através de muitos estudos, pesquisas, análises, experimentos e persistência com o foco sempre nas melhorias e resultados financeiros sejam para uma organização ou para a sociedade em geral (BISPO *et al*, 201-). A inovação está atrelada pela busca constante em melhorias e necessidade de atender um mercado cada vez mais exigente. A mudança vem da habilidade em identificar oportunidades de mercado e transformá-las em produtos, serviços ou processos inovadores (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

A inovação pode ser definida como “[...] a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional [...]” (OECD, 2005, p.55). Para que sejam consideradas como uma inovação, as novidades lançadas no mercado precisam ser reconhecidas e aceitas, seja por seus clientes, empresas parceiras e sociedade em geral caso contrário será tratada como uma invenção e não como inovação (ABREU; CORAL; OGLIARI, 2008).

O investimento em inovação é relevante para o crescimento econômico de uma nação, não só as inovações tecnológicas, mas também as inovações de melhorias que visam redução de custos, métodos de trabalhos mais eficazes, aumento da qualidade, dentre outras que pode ser um diferencial no mercado de trabalho cada competitivo e instável (PAVITT, 1984; WOMACK; JONES, 2004).

## 2.2 TIPOS DE INOVAÇÃO

Segundo Moreira (2007) existem formas de classificar os diferentes tipos de inovação, porém não seria viável descrever todos os tipos e sim agrupá-los em quatro grupos para melhor entendimento, produto ou serviço; processo de produção; estrutura organizacional e pessoas.

OECD (2005) também define estes tipos de inovação assim Moreira (2007), porém utiliza o termo marketing para o grupo de pessoas citado acima. São elas:

- a) Inovações em produto: está associada à inclusão de um novo produto ou serviço no mercado. Este pode ter aspecto totalmente inovador ou de melhorias, facilitando a utilização e aproveitamento dos produtos ou serviços;
- b) Inovações em processo: está relacionada com a criação ou aperfeiçoamento de métodos de produção ou distribuição, visando velocidade e facilidade de produção, aumento da qualidade e redução de custos. Pode estar relacionado com mudanças técnicas, de *software* e equipamentos;
- c) Inovações em marketing: corresponde a prática de novos métodos de marketing, onde a percepção do consumir precisa ser mudada significativamente. O cliente é o principal foco desta inovação, desta percepção pode ser alterada pela embalagem característica do produto e posicionamento de mercado;
- d) Inovações organizacionais: está associada com a criação de novos métodos organizações, seja para os negócios da empresa, o ambiente externo ou seu próprio local de trabalho. Estas inovações podem beneficiar na redução de custos, facilitar o relacionamento dentro da organização, melhorar as relações com clientes, entre outros benefícios.

A inovação é uma questão de conhecimento, onde através dele é possível criar novas oportunidades, todo o processo de criação é de incerteza, quem está criando não tem de forma clara o grau de aceitação de determinado inovação (PAVITT, 1984; WOMACK; JONES, 2008).

De acordo com o OECD (2005) uma inovação que possui mais de uma característica não representa nenhum problema para o entendimento dos fatos, pelo contrário uma empresa que inova em um produto e conseqüentemente necessite a mudança também de processo é uma empresa claramente inovadora.

### 2.2.1 Invocação incremental e radical

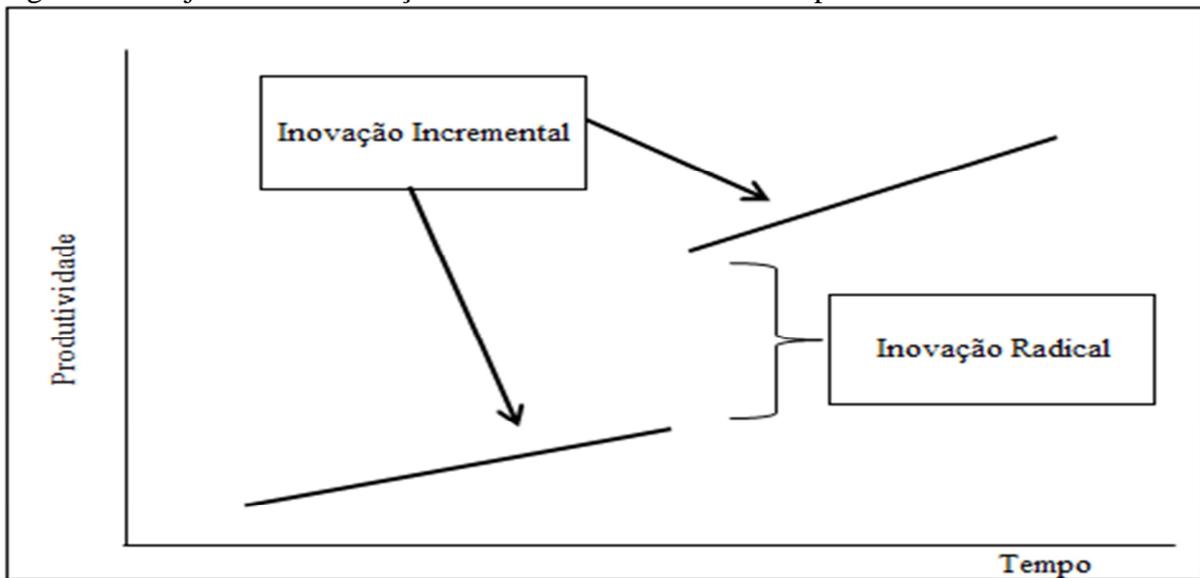
Além da diferença na classificação das inovações, ocorre também uma diferenciação de acordo com o grau da novidade. Quando acontecem apenas inovações onde não altera totalmente o nosso conceito do produto ou serviço é chamada de inovação incremental já quando a novidade muda totalmente à forma como vemos e usamos um determinado produto ou serviço é chamada de inovação radical (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

Inovação incremental implica em pequenas mudanças na rotina de uma organização, onde as normas e valores dos colaboradores não são totalmente alterados. Este tipo de inovação pode ser também caracterizado por pequenas adaptações nos métodos de trabalho, adaptações sem produtos e também em processos (MOREIRA, 2007). A inovação incremental é mais comum do que a radical porque o grau de dificuldade em criar um novo produto/serviço para o mundo é maior do que a capacidade de adaptar o produto/serviço com melhorias. Estas inovações provocam um ganho muito maior em longo prazo do que as inovações radicais, porque podem proporcionar um progresso em um método de fabricação, consequentemente aumentar a capacidade de produção, melhoria da qualidade e um retorno financeiro em longo prazo consideravelmente relevante (BESSANT; PAVITT; TIDD, 2008).

Inovações radicais são aquelas que alteram totalmente as práticas habituais dentro de uma organização produzindo modificações fundamentais nas atividades. Está relacionada com a mudança total nas rotinas, crenças e valores praticados até o momento pelas pessoas dentro da organização (MOREIRA, 2007). Tigre (2006) contribui com o tema quando cita que a inovação radical é um processo descontínuo no tempo e nos setores, onde todos os procedimentos realizados antes da inovação são quebrados e os novos métodos passam a ser considerados iniciando uma nova trajetória. Esta inovação está atrelada ao setor P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) das empresas, porque só através de muitos estudos e pesquisa é possível criar produtos e métodos inovadores para atender ou superar as necessidades dos clientes.

A Figura 01 faz um comparativo entre produtividade e tempo na inovação radical e incremental:

Figura 01: Trajetórias de inovações incrementais e radicais em processos.



Fonte: Adaptado de Tigre (2006)

O processo de inovação é diferenciado entre radical e incremental, onde há a necessidade primeiramente de aprimoramentos dos produtos ou serviços, com o tempo é necessária a criação de alguma inovação radical para atender as necessidades dos clientes e depois esta criação sofre constantes aprimoramentos com a inovação incremental.

Bessant, Pavitt e Tidd (2008) contribuem afirmando que a inovação possui diferentes estágios quanto à novidade, desde as pequenas inovações incrementais até as inovações radicais que mudam a forma como vemos e usamos as coisas. Algumas dessas inovações, principalmente as incrementais podem ser comuns em alguns segmentos e em alguns casos a inovação radical pode mudar até própria base de uma sociedade, por trazer conceitos que mudam a vida de uma sociedade, facilitando suas rotinas, possibilitando melhor retorno financeiro e gerando ganhos relevantes para as atividades como um todo. Citam como exemplo o papel da energia a vapor na Revolução Industrial, que mudou toda uma sociedade que aceitou e foi adaptando a energia.

### 2.3 INOVAÇÃO EM SERVIÇO

Os serviços são bens intangíveis e geralmente não podem ser estocados, para que ele possa ser executado é necessária sua interação com o cliente. Com a tecnologia em constante crescimento o setor de serviços está acompanhando essa linha e criando nossas oportunidades de mercado (TIGRE, 2006).

A prestação de serviço está cada vez mais frequente em nosso dia a dia devido a inúmeras atividades desenvolvidas diariamente pelos indivíduos a necessidade de obter auxílio em diversas situações acarreta o aumento da oferta em prestação de serviços e a utilização continua por pessoas e organizações.

Zeithaml e Bitner (2003) conceituam serviços como atividades, atuações e métodos, porém cada vez está mais complicado diferenciar produtos e serviços. Frequentemente ao adquirir um produto estamos levando de forma implícita um serviço Bateson e Hoffman (2001) também concordam com esta afirmação e citam como exemplo a compra de um hambúrguer no McDonald's onde o cliente leva o produto, mas também obtém um serviço, ou seja, adquirir um serviço puro onde o cliente não se beneficia com um elemento produto dificilmente vai encontrado.

Inovação em serviços está associada com as inovações tecnológicas, mas também pode ser entendida como a criação de novos métodos de trabalho. Ela está relacionar muito mais com as inovações incrementais do que com as radicais, porque este tipo de inovação normalmente transforma as antigas características de trabalho em novos métodos para desenvolver as atividades (SUNDBO; GALLOUJ, 1998; KLEMENT, 2007).

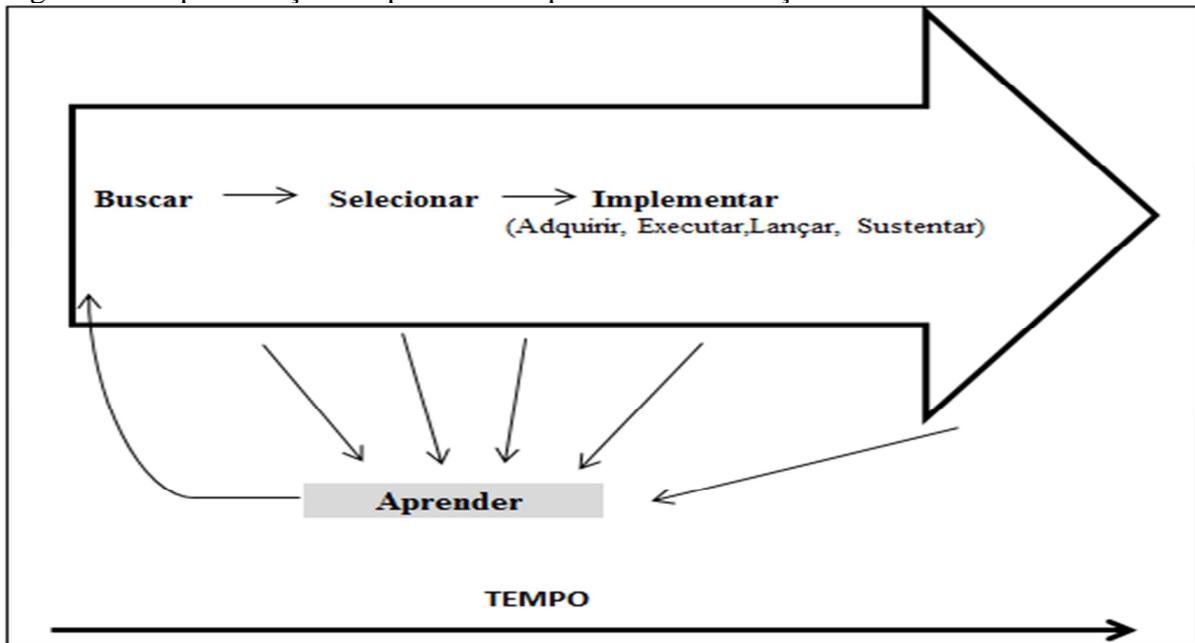
Estudos apontam que o setor de serviços está crescendo mais que o setor de produção, os serviços que envolvem informações mais relevantes representam as ações mais inovadoras e flexíveis, porque podem ser resolvidos a distancia sem que aconteça um contato mais próprio entre prestador de serviço e cliente (TIGRE, 2006).

A atividade de inovação está ligada com o crescimento e a sobrevivência das organizações no mercado de trabalho, diante desta afirmação Bessant, Pavitt e Tidd (2008) definiram um conjunto de elementos para o processo de inovação, este processo envolve:

- a) Procura: analisar o cenário interno e externo, analisar as informações encontradas e identificar quais são as ameaças e as oportunidades;
- b) Seleção: fase de decidir, levar em consideração os itens necessários para uma empresa se desenvolver e qual a melhor forma de alcançar.
- c) Implementação: aplicar a ideia inicial no mercado, seja ele interno ou externo. Para que esta ideia se torne uma possível inovação algumas etapas precisam ser realizadas.

Todo conjunto de elementos para um processo de inovação está resumido na Figura 02:

Figura 02: Representação simplificada do processo de inovação.



Fonte: Adaptado de Tidd, Bessant e Pavitt (2008)

No elemento de inovação de Bessant, Pavitt e Tidd (2008) a implementação possui diferentes estágios:

- a) Aquisição do conhecimento, onde se busca através de pesquisas de mercado, estudos na área de P&D (pesquisa e desenvolvimento), alianças estratégicas, pesquisa em bases de patentes os conhecimentos necessários para possibilitar a inovação.
- b) Execução das inovações, com tudo planejado inclusive para lidar com o imprevisível.
- c) Lançamento, acompanhar todo o processo de lançamento e aceitação das pessoas no mercado.
- d) Sustentabilidade, capacidade de utilizar a inovação a longo prazo ou de poder modificá-la.
- e) Aprendizagem para a empresa, que através destes estudos consegue se aprimorar e criar outras inovações ou melhorias para suas criações.

Para muitas empresas o grande desafio é encontrar a melhor maneira e qual método utilizar para se reinventar e estar competitiva no mundo dos negócios cada vez para mais forte e se desenvolvendo com um ritmo frenético conseguindo acompanhar e suprir este mercado (BESSANT; PAVITT; TIDD 2008).

A inovação em serviços precisa criar uma nova expectativa para o cliente, novos valores e satisfações por não ser um produto e sim um serviço que está sendo oferecido. Pensar na inovação como forma sistêmica é pensar na organização como um todo, analisar as oportunidades, as mudanças que um ato pode proporcionar e estar preparada para qualquer imprevisto (DRUCKER, 1986).

## 2.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS

A qualidade em serviço está diretamente relacionada com a satisfação. O cliente classifica a prestação de um serviço como de qualidade quando ela atende suas expectativas, onde pode ser através da resolução de um problema, o atendimento de uma necessidade e ou qualquer outro motivo que o cliente esteja precisando e é atendimento gerando uma satisfação (LAS CASAS, 2006).

Hoffman e Bateson (2003) acreditam que a qualidade em serviços está atrelada com a satisfação, porém as qualidades não provem apenas da satisfação por um produto ou serviço. Explicam que estudos demonstram que a satisfação do cliente é uma medida de curto prazo, já a definição de um serviço como de qualidade é uma avaliação geral de longo prazo. Citam que alguns autores acreditam que a satisfação do cliente está atrelada a uma percepção de qualidade, já a qualidade do serviço resulta na satisfação do cliente. O sentimento de satisfação resulta nos clientes a atualização de suas percepções de qualidade que podem ser medidas a longo prazo.

Fitzsimmons A. e Fitzsimmons J. (2005) também corroboram com Hoffman e Bateson (2003) onde afirmam que a qualidade vai sendo construída de longo prazo por todo o processo da prestação de serviço. Ela é definida pela comparação entre o desejado com a percepção do serviço prestado.

### 2.4.1 As dimensões da qualidade em serviços

As dimensões da qualidade são usadas para medir o grau de satisfação dos clientes quando á diversos aspectos.

Pesquisas sugerem que os clientes não conseguem mensurar a qualidade como um conceito unidimensional, ela é avaliada agrupando diversos fatores, inclusive a satisfação (BITNER; ZEITHAML, 2003). Diante disso um grupo de autores revela que os consumidores costumam usar os basicamente os mesmos critérios de avaliação para medir a

qualidade do produto ou dos serviços oferecidos independentemente do tipo de serviço/produto, estes critérios são enquadrados em 10 categorias nomeadas como determinantes de qualidade de serviço (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 2006).

Parasuraman, Zeithaml e Berry, (2006) definiram dez dimensões da qualidade e conceituaram de acordo com o Quadro 01:

Quadro 01: Descrição dos determinantes da qualidade dos serviços.

ATRIBUTOS	FATORES DETERMINANTES
<p><b>CONFIABILIDADE</b> Consistência da prestação e da confiabilidade.</p>	<p>a) Presta o serviço corretamente da primeira vez; b) Cumpre o que promete; c) Cobrança correta; d) Manutenção correta de registros; e) Realização do serviço no prazo indicado.</p>
<p><b>SENSIBILIDADE</b> Disposição ou prontidão dos empregados.</p>	<p>a) Remessa imediata do comprovante; b) Respostas rápidas aos telefonemas dos clientes; c) Prestação pronta de serviço (marcar consulta rápida).</p>
<p><b>COMPETÊNCIA</b> Habilidades e conhecimentos necessários.</p>	<p>a) Conhecimento e habilidades do pessoal de contato; b) Conhecimento e habilidades do pessoal de suporte operacional; c) Capacidade de pesquisa da organização, por exemplo, de uma corretora de valores.</p>
<p><b>ACESSO</b> Facilidade de abordagem e contato.</p>	<p>a) Disponibilidade de prestar o serviço por telefone; b) Tempo razoável de espera para receber o serviço; c) Horário conveniente; d) Localização conveniente.</p>
<p><b>CORTESIA</b> Respeito, consideração e comportamento.</p>	<p>a) Consideração pelos bens do consumidor b) Aparência limpa e arrumada do pessoal do contato público.</p>
<p><b>COMUNICAÇÃO</b> Manter os clientes informados</p>	<p>a) Explicar o serviço em si; b) Explicar quanto irá custar o serviço; c) Explicar a relação entre o serviço e o custo; d) Garantir ao cliente que o problema será devidamente encaminhado.</p>
<p><b>CREDIBILIDADE</b> Ser digno de confiança e ser honesto</p>	<p>a) Nome da empresa; b) A reputação da empresa; c) As características pessoais da equipe de contato; d) O grau de trabalho concentrado de venda envolvido nas interações com os clientes</p>
<p><b>SEGURANÇA</b> Livre de perigo, risco ou duvida.</p>	<p>a) Segurança física; b) Segurança financeira; c) Sigilo.</p>
<p><b>COMPREENSÃO/CONHECIMENTO</b> Esforços para entender as necessidades do cliente.</p>	<p>a) Aprender as necessidades específicas do cliente; b) Dar atenção individual; c) Reconhecer clientes habituais</p>
<p><b>TANGÍVEIS</b> Evidências físicas do serviço</p>	<p>a) Instalações físicas; b) Aparência do pessoal; c) Ferramentas ou equipamentos para prestar o serviço; d) Representações físicas do serviço, como um cartão de crédito ou um extrato bancário; e) Outros clientes presentes nas instalações da prestadora de serviços.</p>

Adaptado de Parasuraman; Zeithaml; Berry, (2006)

De acordo com o Quadro 01 Parasuraman, Zeithaml e Berry (2006) definiram 10 dimensões que são avaliadas pelo cliente na hora da compra de um produto ou serviço, estas dimensões foram conceituadas de acordo com avaliação dos clientes, desde a aparência nas instalações até a prestação do serviço corretamente.

Alguns autores definiram as dimensões da qualidade conforme Quadro 02:

Quadro 02: Atributos para medida de desempenho de qualidade

<b>Parasuraman; Zeithaml e Berry</b>	<b>Las Casas (2006)</b>	<b>Fitzsimmons A. e Fitzsimmons J. (2005)</b>	<b>Lovelock, Wirtz 2006</b>	<b>Zeithaml e Bitner (2003)</b>
Confiabilidade	Confiança	Confiabilidade	Confiabilidade	Confiabilidade
Competência	Autoconfiança	Segurança		
Cortesia				
Credibilidade	Confiança		Segurança	
Segurança	Responsividade	Responsividade	Responsividade	Responsividade
Sensibilidade				
Acesso	Empatia	Empatia	Empatia	Empatia
Compreensão/ Conhecimento				
Comunicação	Tangibilidade	Tangíveis	Tangíveis	Tangíveis
Tangíveis				

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

Baseado na obra de Parasuraman, Zeithaml e Berry (2006) os autores citados no quadro 02 definiram algumas das dimensões, agrupando algumas destes e das quais são avaliadas pelo cliente para medir a qualidade dos serviços.

Para Las Casas (2006) as nomenclaturas de alguns atributos são diferentes porém os conceitos são os mesmos, para o atributos confiança estão subentendidos na confiabilidade, credibilidade e segurança; o atributo autoconfiança em competência, cortesia; responsividade em sensibilidade e acesso; empatia em compreensão/conhecimento e comunicação; e tangibilidade em tangíveis.

Fitzsimmons A. e Fitzsimmons J. (2005) também apresentam outras nomenclaturas, porém seus conceitos estão de acordo com o quadro YY. Concordam com os atributos de confiabilidade e tangíveis; segurança está nos grupos de competência, cortesia, credibilidade e segurança; responsividade nos atributos de sensibilidade e acesso; e empatia em compreensão/conhecimento e comunicação.

Lovelock e Wirtz (2006) apresentam atributos que também estão baseados no quadro YY e com nomenclaturas diferentes, confiabilidade juntamente com confiabilidade e competência; segurança com cortesia, credibilidade e segurança; responsividade está alinhado com sensibilidade e acesso; e tangíveis estão com a mesma nomenclatura do quadro YY.

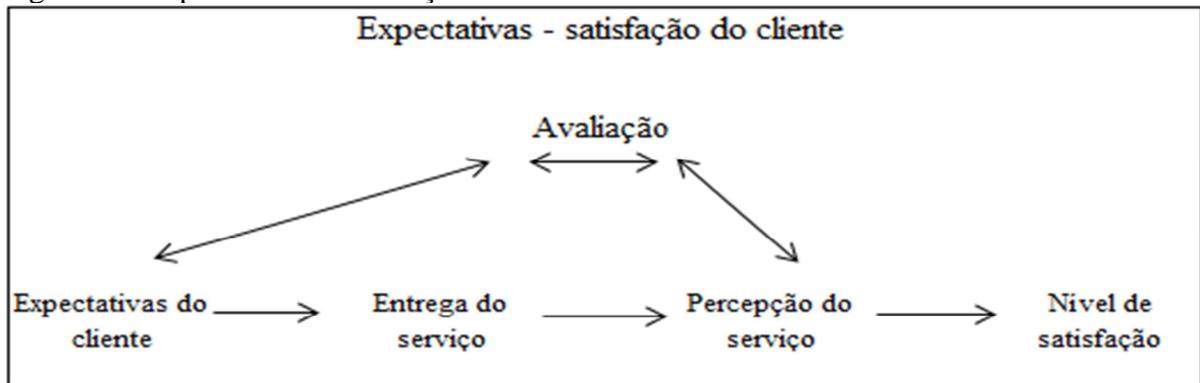
Zeithaml e Bitner (2003) trazem os atributos de confiabilidade que está com grupos de confiabilidade juntamente com competência; segurança com cortesia, credibilidade e segurança; responsividade está alinhado com sensibilidade e acesso; e tangíveis estão com a mesma nomenclatura do quadro YY.

#### 2.4.2 Qualidade, satisfação e expectativa

Trabalhar para entender as expectativas dos clientes tornam as empresas preparadas para atender essas expectativas e gerar a satisfação de seus clientes. As empresas voltadas para alcançar estes resultados podem ter clientes satisfeitos e que conseqüentemente irão recomendar ou voltar a comprar seus produtos ou contratar os serviços desta empresa. Se a percepção que o cliente tem pelo serviço ser superado ele vai ficar mais do que satisfeito, se for atendida ele vai ficar satisfeito, caso não seja pode até gerar uma insatisfação (JOHNSTON; CLARK, 2002).

A Figura 03 representa as expectativas dos clientes quando a sua satisfação:

Figura 03: Expectativas – satisfação do cliente

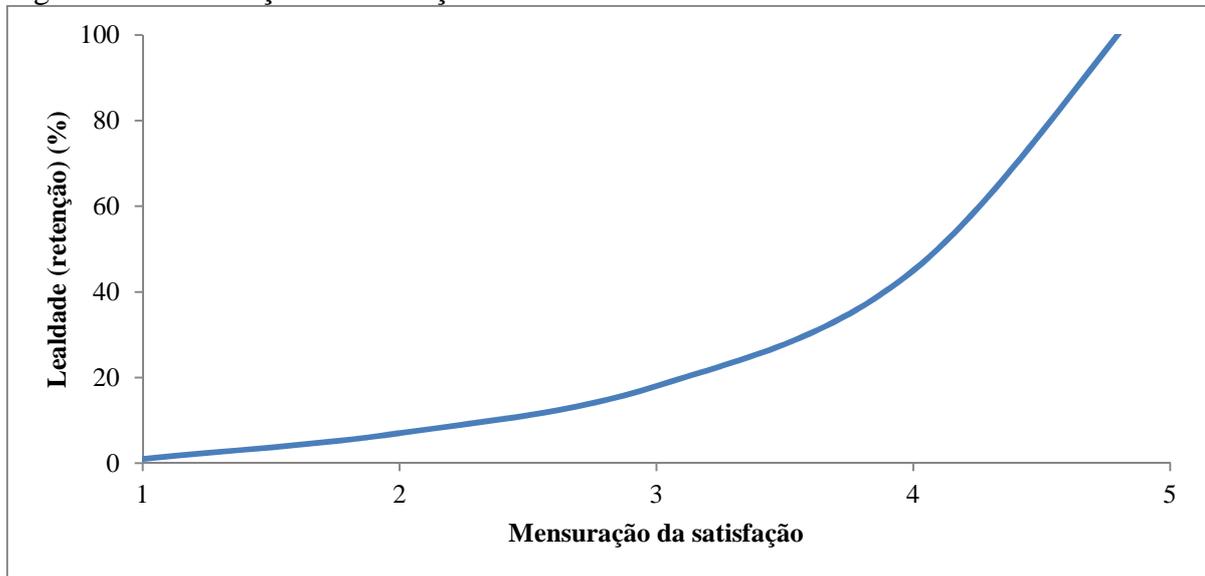


Adaptado de Johnston e Clark (2002).

Pode ser percebido como a expectativa do cliente influencia a sua percepção e conseqüentemente a satisfação de acordo com a figura 03, onde a avaliação do cliente está entre as suas expectativas e a sua percepção do serviço.

Abaixo a Figura 04 onde a lealdade e a satisfação são representadas:

Figura 04: Mensuração da satisfação.



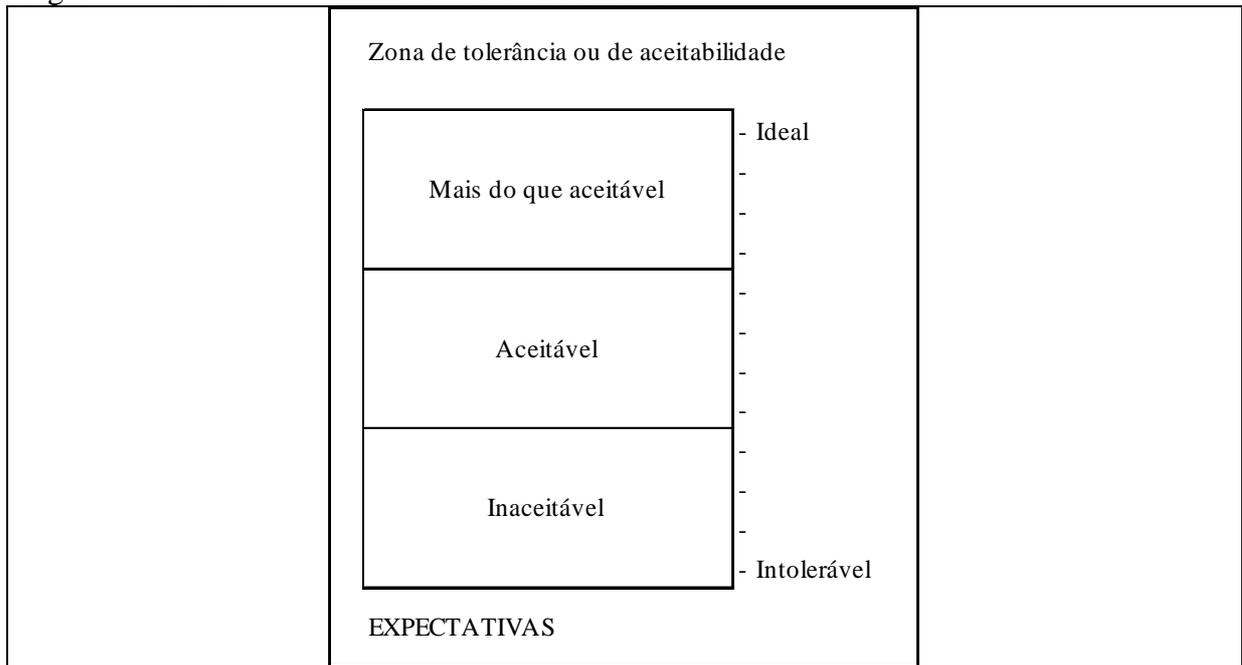
Adaptado de Zeithaml e Bitner (2003).

Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que as percepções de satisfação estão ligadas com a lealdade dos clientes, quando maior a fidelidade do cliente maior seu grau de satisfação. Um dos atributos que deixam os clientes satisfeitos é a lealdade, as intenções de recompra demonstram quanto um cliente está fiel aquela organização. Atualmente as empresas estão investindo mais em pesquisas para medir o grau de satisfação consequentemente o nível de fidelização (Zeithaml; Bitner, 2003).

### 2.4.3 Zona de tolerância

As expectativas dos clientes estão em um ponto entre o ideal e o intolerável e variam de acordo com o local onde estamos e o preço a ser pago. Acredita-se que as expectativas não estão apenas em um determinado ponto e sim cada cliente possui sua escala onde ele acredita que o produto/serviço esteja na escala ideal de expectativa (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Figura 05 - Zona de tolerância ou de aceitabilidade



Adaptado de Johnston e Clark (2002).

A Figura 05 traz a correlação com a expectativa e a tolerância dos clientes, onde as expectativas estão atreladas nos resultados de tolerância, um fator que contribui é o interesse que as pessoas estão por determinado assunto, quando mais interessadas a tolerância aumenta e quanto mais desinteressadas as expectativas diminuem e a tolerância também com mais facilidade (JOHNSTON; CLARK,2002).

#### 2.4.4 Desempenho de serviços

Os indicadores de desempenho de serviços são atributos definidos pelos clientes onde as empresa utilizam estes atributos para orientar e aumentar seu padrão de desempenho e conseguir melhorar seus resultados com seus clientes. Estes indicadores nem sempre são padrões (ZEITHAML; BITNER, 2003, p. 228) citam que algumas empresas maiores utilizam alguns indicadores padrões que são estes:

- a) Compreensão das demandas mais importantes do cliente;
- b) Relacionamento dessas demandas aos aspectos tangíveis e mensuráveis da prestação do serviço;
- c) Uso do retorno fornecido pelos indicadores para identificar e resolver os problemas de serviços.

Johnston e Clark (2002) citam que existem quatro razões principais para a medição de desempenho dos serviços, porém nem todas as empresas conseguem desenvolver esses tipos de pesquisas porque envolvem dinheiro e tempo, as quatro razões principais são, comunicação, motivação, controle e melhoria.

## 2.5 MODELO KANO DE CLASSIFICAÇÃO DE ATRIBUTOS DE SATISFAÇÃO

A satisfação dos clientes está relacionada com o cumprimento de suas necessidades, sejam elas implícitas ou explícitas. Diante da necessidade em atender as expectativas dos clientes a identificação de quais atributos provocam maior percepção de satisfação é relevante para melhorar o desempenho de uma organização. É preciso identificar qual atributo traz mais satisfação e qual poderia ser irrelevante (TONTINI; SANT'ANA, 2008).

Kano desenvolveu um modelo para medir a qualidade dos produtos/serviços, sua principal premissa é de que alguns atributos geram a satisfação dos clientes e outros podem gerar a insatisfação, o mesmo atributo pode trazer resultados diferentes de acordo com a situação atual do nível de satisfação dos clientes (MIKULIC, 2006).

O modelo Kano de qualidade atrativa e obrigatória possui uma relação não linear entre o desempenho e a satisfação e faz distinção entre três tipos de atributos de produtos e serviços (TONTINI, 2003 ; TONTINI, 2008):

- a) Atributos Obrigatórios: Os atributos obrigatórios são aqueles que se estiverem presentes e forem suficientes não geram satisfação para os clientes, mas por outro lado se estiverem ausentes e não são suficientes os clientes ficaram extremamente insatisfeitos. É um atributo que sua presença não influencia na percepção de satisfação do cliente, mas sua ausência deixa os clientes insatisfeitos.
- b) Atributos Unidimensionais: os atributos unidimensionais estão atrelados ao nível de atendimento ao cliente quanto maior seu atendimento maior sua satisfação, e quanto menor seu atendimento, menor a satisfação. É um atributo que está atrelado ao desempenho, quanto maior mais satisfação, quanto menor mais insatisfação.
- c) Atributos Atrativos: Os atributos atrativos são os que mais geram a satisfação para os clientes, porque eles não são esperados os clientes são surpreendidos por este desempenho gerando uma satisfação, a ausência deste atributo não

gera a insatisfação. Um atributo cuja presença causa uma satisfação superior e na ausência não gera insatisfação.

Tontini (2003) identifica mais dois atributos e os classifica como neutros e reversos.

Os neutros são aqueles que não geram satisfação nem insatisfação, são utilizados raramente pelos clientes e até em algumas vezes desconhecidos onde o cliente não sabe que poderia utilizar. E os reversos são atributos que sua presença gera a insatisfação dos clientes, (TONTINI, 2003, p. 2) cita como exemplo “[...] para algumas pessoas a presença de TVs em restaurantes não são bem-vindas. Para estes clientes a TV pode ser considerada um atributo reverso [...]”.

### 2.5.1 Aplicação do modelo Kano

Para avaliação do modelo Kaon um questionário é elaborado com algumas perguntas conforme Figura 06:

Figura 06 - Exemplo de questões para Análise do *gap* de melhorias

		Extremamente Insatisfeito	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito
Questão funcional	Como você se sentiria se: O serviço é feito na hora certa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Questão disfuncional O serviço não é feito na hora certa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		Extremamente Insatisfeito	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Levemente Insatisfeito	Neutro	Levemente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito
Satisfação Atual	Classifique sua satisfação atual com: Pontualidade do serviço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Adaptado de Tontini e Picolo (2014)

Um questionário é elaborado com os atributos levantados, onde possuem duas perguntas, uma avaliando a existência de um determinado atributo e outra avaliando a ausência. O cliente informa como se sente para cada questão por meio de nove rótulos, conforme ilustrado na figura 06. Shiba, Grahan e Walden (1997) utilizaram: “prefiro assim”, “é uma necessidade básica ou espero que seja assim”, “sou neutro”, “não gosto, mas posso

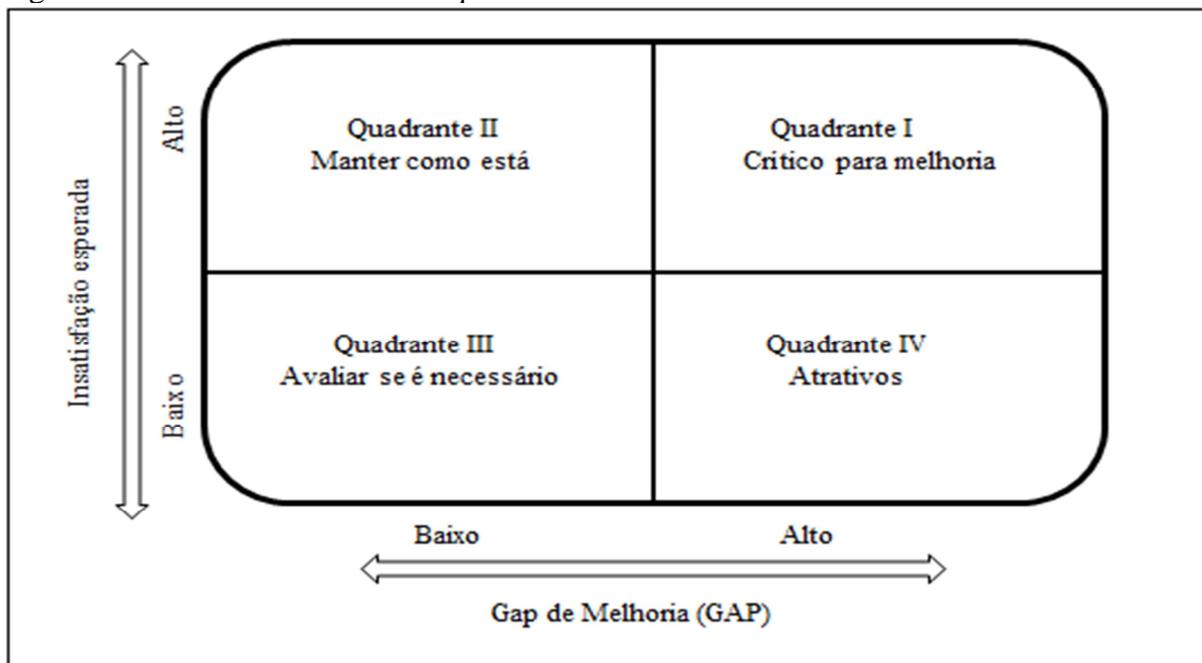
suportar” e “não gosto e não posso aceitar”. Yacuzzi e Martin (2002) utilizaram rótulos de respostas como: “gosto”, “é algo básico”, “para mim é igual”, “não gosto, mas tolero”, “não gosto e não tolero”.

A análise de lacunas Improvement (IGA) compara a insatisfação do cliente em relação a um atributo com baixo desempenho e o impacto na satisfação caso o atributo seja melhorado ou oferecido. Conforme a figura 06 os clientes respondem sobre sua satisfação ou insatisfação com duas perguntas, uma questão funcional, onde o atributo tem alto desempenho e outra disfuncional, onde o atributo tem baixo desempenho. No questionário também é solicitada o nível de satisfação atual com uma pergunta relacionada a um atributo conforme segunda parte da figura 06, onde demonstram estas três questões (PICOLO; TONTINI, 2014).

São calculadas as respostas de satisfação média com a questão funcional, a média esperada de insatisfação com a questão disfuncional e a média da satisfação atual (PICOLO; TONTINI, 2014).

A matriz de análise do Gap de melhorias, onde os cálculos das respostas são demonstrados podem ser percebidos na Figura 07:

Figura 07: Matriz de Análise do *Gap* de Melhorias



Fonte: Adaptado de Tontini e Picolo (2014)

Ao responder uma questão funcional o cliente imagina essa situação ideal ou desejada, da mesma forma ao responder a disfuncional ele pode imaginar o pior cenário para aquela situação (PICOLO; TONTINI, 2014).

Quando uma questão disfuncional é avaliada com baixo desempenho é um forte atributo para implementação de melhorias, pois os clientes declaram sua insatisfação com aquele atributo (PICOLO; TONTINI, 2014).

Os atributos de questão disfuncional que caírem no quadrante I conforme figura 07 precisam de uma atenção imediata porque são considerados críticos. Os atributos que caem neste quadrante ou eles tem um baixo desempenho e podem aumentar a satisfação se forem altamente melhorados (PICOLO; TONTINI, 2014).

Os atributos de questão disfuncional que caírem no quadrante II, conforme figura 07 não precisam ser melhorados, porém a empresa precisa manter o padrão de desenvolvimento para não diminuir a satisfação dos clientes. Neste quadrante pode ser considerado que a empresa tem um padrão de satisfação adequado ou superior ao esperado (PICOLO; TONTINI, 2014).

Os atributos com baixa insatisfação na questão disfuncional que caem no quadrante IV da figura 07 são os atributos que não trazem grande insatisfação se não houver, porém podem trazer melhores percepções de satisfação de presentes ou melhorados (PICOLO; TONTINI, 2014).

As inovações incrementais tendem a cair no quadrante IV da figura, uma vez que o cliente não espera ou não possui naquele momento aquele serviço. Diante disso as inovações podem aumentar o índice de satisfação, ou outro lado não havendo essas inovações não gera insatisfação (PICOLO; TONTINI, 2010).

### **2.5.2 Hierarquia de valores do cliente**

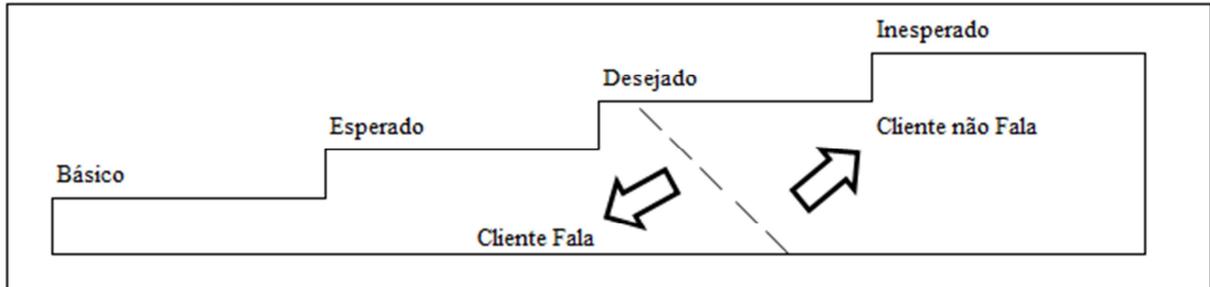
Segundo Kotler (1999) as empresas conseguem se diferenciar uma das outras de acordo com os valores que conseguem repassar aos seus clientes. Poucos segmentos de mercado comprar apenas pelo preço mais barato, a maioria das pessoas procuram algo mais do que apenas um bom preço. Ele afirma que existem três maneiras das empresas oferecerem mais valor aos seus clientes:

- a) Cobrando um preço menor;
- b) Ajudando o cliente a reduzir seus custos;
- c) Acrescentando benefícios que tornem o produto mais atraente.

Após a definição dos atributos é possível avaliar quais agregam ou não valores ao cliente, aumentando sua percepção de satisfação. Diante disso pode-se avaliar se o produto

sobe na hierarquia de valores esperada pelo cliente conforme Figura 08 apresentados por Albrecht (1990 apud TONTINI, 1996).

Figura 08: Hierarquia de valores do cliente



Adaptado de Tontini (1996)

Na Figura 08 nós temos o básico, o esperado, o desejado e o inesperado. O cliente consegue perceber em uma eventual pesquisa de mercado o básico e o esperado, já o desejado ele não relata e o inesperado ele não consegue visualizar porque ele não possui esse tipo de serviço/produto. Quanto mais alto na hierarquia de valor está os atributos, maior o valor agregado (TONTINI, 1996).

A hierarquia de valores possui um relacionamento com o modelo Kano, no Kano um atributo inesperado é extremamente atrativo, porque é o que o cliente não espera, e se tiver vai deixa-lo extremamente satisfeito, o desejado é atrativo, onde o cliente ainda não tem e não é desconhecido, mas seria um diferencial se a empresa oferecesse o esperado tem qualidade básica onde é o que o cliente espera e deseja, já o básico é obrigatório estar ou pertencer ao produto ou serviço (FIGUEREDO, 2005).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os métodos utilizados para obtenção de um resultado para descrição, análise e conclusão da pesquisa.

Método é um conjunto de atividades sistemáticas e racionais, sua utilização permite alcançar o conhecimento pretendido com precisão. Conhecimento este que é obtido que forma verídica, tornando seus dados válidos, que auxiliaram no caminho a ser percorrido com determinada pesquisa apontando imprecisões e precisão (LAKATOS; MARCONI, 2001).

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Cervo e Bervian (2002) pesquisa é baseada na atividade de encontrar uma solução para um problema que pode ser prático ou teórico, aplicando conhecimento e processos científicos. Para realização da pesquisa alguns métodos foram utilizados para obtenção dos dados reais e estruturação das análises.

Para realizar essa pesquisa foi realizada de forma descritiva, onde o pesquisador levanta as informações, analisa e interpreta sem modificá-la. Pode ser aplicada através de questionários ou entrevistas (CERVO; BERVIAN, 2002).

Quanto aos meios a pesquisa é de campo porque foi utilizado um questionário no local onde serão observados os estudos. A pesquisa de campo é aquela aplicada como objetivo de buscar respostas, informações e conhecimentos para um tema problema apresentados (MARCONI E LAKATOS, 2002).

#### 3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO

População alvo é definida como o conjunto de elementos necessários para abranger toda a pesquisa conforme a necessidade. Através destes elementos podemos tirar as conclusões desejadas para que a pesquisa seja válida (BARBETTA, 2002).

A pesquisa foi realizada em uma empresa localizada na região sul de Santa Catarina, atua no ramo de prestação de serviços da propriedade industrial, onde os principais serviços prestação são para depósito de marcas e patentes. Atua no mercado desde 2001, assessorando pessoas em empresas na proteção de serviços marcas e patentes no âmbito

nacional e internacional, possui uma vasta carteira de clientes, conta atualmente com dez colaboradores atendendo toda a região de Santa Catarina, demais estados e alguns serviços no exterior.

No Quadro 03 abaixo a síntese da estruturação da população-alvo de acordo com o objetivo geral deste estudo.

Quadro 03 – Estruturação da população-alvo.

OBJETIVO GERAL	PERÍODO	EXTENSÃO	UNIDADE DE AMOSTRAGEM	ELEMENTO
Avaliar o nível de desempenho referente aos atributos de inovação e qualidade percebidos pelos clientes.	Setembro e Outubro de 2014	Empresas de prestação de serviços de marcas e patentes que contrataram serviços nos últimos dois anos	Empresas de prestação de serviços de marcas e patentes	Gestores das empresas de prestação de serviços de marcas e patentes

Fonte: Elaborado pela autora.

O intuito da pesquisa é analisar o desempenho dos serviços oferecidos e avaliar alguns atributos que podem ser um diferencial para a empresa neste ramo de negócio. Para levantamento de dados desta pesquisa foi delimitado o público alvo dos clientes conquistados nos últimos dois anos, totalizando 739 (setecentos e trinta e nove) clientes com serviços fechados, desde cliente 85 (oitenta e cinco) responderam o questionário.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Oliveira (1999) destaca que existem diversas formas de coletar os dados para desenvolvimento de uma pesquisa, desde que estes atendam o objetivo do estudo. Os dados podem ser coletados através de questionários, entrevistas, pesquisa documental, testes e análise de relatório.

Neste trabalho a coleta de dados foi através de fontes primárias, são obtidas através de documentos dos arquivos privados, levantamento de banco de dados, relatórios de clientes e serviços e levantamento de estatísticas, estas fontes que depois de estudados darão origem a outras obras, classificadas como fonte secundárias (ANDRADE, 2010).

Barbetta (2002) afirma que quando não existe nenhuma publicação ou estudo sobre determinado assunto faz se necessário à elaboração de um instrumento para coleta dos dados na população alvo, este instrumento precisa ser elaborado de forma organizada e é utilizado normalmente um questionário.

As técnicas para coleta de dados podem ser utilizadas a pesquisa qualitativa: onde cada resultado é analisado de forma minuciosa, devendo ser relacionada com opiniões e

estudos já correlatados nas situações pesquisada sendo necessária a compreensão da realidade estudada; ou quantitativa: trabalha com dados numéricos, sendo feito uma análise detalhada dos objetivos e procedimentos da pesquisa (VIANNA, 2001).

Para a coleta de dados desta pesquisa primeiramente foi estruturado três perguntas abertas distribuídas entre quinze clientes e colaboradores. A partir das respostas coletadas foram identificados alguns atributos referentes às dimensões de serviços e também atributos de inovação para compor um questionário.

Abaixo o Quadro 04 com as perguntas utilizadas de acordo com os atributos das cinco dimensões e das inovações:

Quadro 04: Perguntas identificadas de acordo com os atributos

GRUPO	CÓD	DESCRIÇÃO
Confiabilidade	F1	Cumprimento do acordado ao cliente
Confiabilidade	F2	A empresa executa os serviços corretamente
Confiabilidade	F3	Envio de informações do andamento do processo
Tangível	F4	Apresentação e aparência dos funcionários
Tangível	F5	Aparência das instalações
Responsividade	F6	Velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI
Responsividade	F7	Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários
Segurança	F8	Sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido
Segurança	F9	Ser tratado com gentileza
Empatia	F10a	Envio de informativos de notícias relacionados a marcas e patentes bimestrais
Empatia	F10b	Envio de informativos de notícias relacionados a marcas e patentes semestrais
Empatia	F10s	Envio de informativos de notícias relacionados a marcas e patentes anuais
Empatia	F11	A empresa estar presente nas redes sociais
Empatia	F12	Necessidade do cliente foi compreendida no atendimento
Empatia	F13	Serviço acessível por telefone e e-mail

Fonte: Dados da pesquisa

Foram utilizadas duas perguntas para cada atributo das cinco dimensões de serviços, confiabilidade, responsividade, empatia segurança e tangibilidade, além de dois atributos de inovação, são eles, envio de informações sobre o andamento do processo e envio de informativos de notícias referente a marcas e patentes que foram subdivididos em cinco perguntas. Após a identificação destes atributos foi elaborado um questionário e aplicado entre os clientes através de e-mail durante trinta dias.

O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por perguntas ordenadas, (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 201 – 202) destacam algumas vantagens:

- a) Economia de tempo, viagens e obtém grande número de dados;
- b) Atinge maior número de pessoas simultaneamente;
- c) Abrange uma área geográfica mais ampla;
- d) Economiza pessoal, tanto em adestramento quanto em trabalho de campo;
- e) Obtém respostas mais rápidas e mais precisas;

- f) Há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato;
- g) Há mais segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas;
- h) Há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador;
- i) Há mais tempo para responder e em hora mais favorável;
- j) Há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento;
- k) Obtém respostas que materialmente seriam inacessíveis.

O questionário foi aplicado via *Google Docs*, e enviado diretamente para a parcela de cliente alvo desta pesquisa, foram contemplados os seguintes aspectos: perfil dos clientes, satisfação atual com o desempenho da empresa e avaliação dos atributos de inovação. Dos questionários enviados tiveram 85 de retorno das respostas.

O método utilizado para amostragem foi o não probabilístico, onde não é possível estabelecer nenhum erro amostral porque a sua variabilidade não é estabelecida com precisão. Neste tipo de amostragem alguns elementos não possuem probabilidade de representar a amostra e o resultado da pesquisa não pode ser generalizado (FILHO, 2005; STEVENSON, 2001).

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os instrumentos de análise de dados de acordo com Creswell (2007) possuem algumas estratégias alternativas de investigação, são estas, quantitativa, qualitativa e métodos mistos. A pesquisa quantitativa de acordo com Collado, Lucio e Sampieri (2006, p.5) pode ser entendida como o método que utiliza a coleta e a análise dos dados para obter as respostas que se está buscando e também utiliza técnicas de estatística para estabelecer padrões de comportamento da população.

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi utilizado uma abordagem qualitativa, onde não foi abordado nenhum método probabilístico de estatística, como a utilização de erro amostral, média ponderada, entre outros.

## 4 ANALISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa através de tabelas, gráficos e figuras os fatores de contribuem para a análise de desempenho dos clientes de uma empresa prestado de serviços de marcas e patentes localizada na região sul de Santa Catarina.

### 4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Inicialmente foi classificado o tipo de cliente que a empresa possui conforme Tabela 01:

Tabela 01: Classificação de clientes

ALTERNATIVA	F	%
Pessoa Física	22	25,88
Pessoa Jurídica	63	74,12
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Foi levantado que o tipo dos clientes que fecharam o serviço nos ultimo dois anos, foram 74,12% pessoas jurídicas, pequenas, médias e grandes empresas e 25,88% foram pessoas físicas que 25,88%.

Nota-se que a maioria dos entrevistados são empresas que procuram este tipo de serviço podemos avaliar que este resultado demonstra o crescimento do mercado e oportunidades de novos negócios constante. A preocupação das empresas em proteger suas marcas ou patentes, suas invenções pode ser também um fator determinante para a maior procura ser para empresas.

O segundo fator a ser identificado foram os atividades de negócios dos entrevistados:

Tabela 02: Atividades de negócio

ALTERNATIVA	F	%
Prestação de Serviço	29	34,12
Alimentação	11	12,94
Confecção	11	12,94
Cerâmica	4	4,71
Comércio	4	4,71
Metalúrgica	4	4,71

Continua...

## Continuação...

Saúde	4	4,71
Tecnologia da Informação	3	3,53
Comunicação	2	2,35
Construção	2	2,35
Educação	2	2,35
Metalmecânica	2	2,35
Química	2	2,35
Agronegócio	1	1,18
Artístico	1	1,18
Gráfica	1	1,18
Indústria	1	1,18
Informática	1	1,18
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Análise dos resultados demonstra que as atividades de negócios mais levantadas foram em primeiro lugar a Prestação de Serviço com 34,12%, seguido da Alimentação e Confeção que totalizam 12,94% as atividades de negócio com o valor menos representativo foram agronegócio, artístico, gráfica, indústria e informática com 1,18% dos entrevistados.

Outro fator analisado foi que tipos de serviços que os clientes fecham com a empresa, conforme Tabela 03:

Tabela 03: Tipo de serviço contratado

ALTERNATIVA	F	%
Marca	68	80,00
Patente	30	35,29
<b>TOTAL RESPOSTAS</b>	<b>98</b>	<b>115,29</b>
<b>TOTAL ENTREVISTAS</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Referente ao tipo de serviço contratados pelos clientes, tinha como opção de múltipla escolha, marcas, patentes e ambos, sendo que serviços de marca foram contratados 80,00% e patentes 35,29% totalizando 98 respostas de 85 entrevistados. As respostas obtidas por cliente para o tipo de serviço foi superior ao número de entrevistados, podemos concluir que um único cliente pode ter contratado mais de um tipo de serviço, não apenas marcas, mas também patentes.

Foi analisada também a quantidade de serviços contratado por cliente, os resultados obtidos estão na Tabela 04:

Tabela 04: Quantidade de serviço contratado

ALTERNATIVA	F	%
1 á 5	76	89,41
5 á 10	6	7,06
10 á 15	2	2,35
15 ou mais	1	1,18
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os dados da pesquisa, 89,41% dos clientes possuem de 1 á 5 serviços contratados, seguido de 7,06% que possuem 6 serviços e por ultimo 2,35% que possuem de 10 á 15 serviços contratados.

#### 4.2 DESEMPENHO GERAL DOS ATRIBUTOS

O nível de satisfação do desempenho geral foi um atributo pesquisado, resultados obtidos estão na Tabela 05:

Tabela 05: Satisfação do desempenho geral

ALTERNATIVA	F	%
Não gosto e não Aceito	1	1,18
Não gosto mas é aceitável	1	1,18
Atende as expectativas parcialmente	7	8,24
Atende as expectativas	38	44,71
Um pouco mais que as expectativas	21	24,71
Supera muito as expectativas	17	20,00
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados das pesquisas apontam que 44,71% dos clientes consideram que o desempenho geral da empresa atende as expectativas, seguido por 24,71% consideram que o desempenho atende um pouco mais que as expectativas, 20,00% consideram que a empresa supera muito as expectativas, 8,24% dos clientes consideram que atende as expectativas parcialmente e por fim 1,18% dos clientes classificaram o desempenho como não gosto e não e não aceito e não gosto mais é aceitável.

Foi questionada aos clientes qual a possibilidade de adquirir novos serviços e os resultados obtidos estão na Tabela 06:

Tabela 06: Possibilidade de adquirir novo serviço

ALTERNATIVA	F	%
Certamente não comprarei	1	1,18
Possivelmente não comprarei	0	0,00
Talvez não comprarei	1	1,18
Talvez comprarei	17	20,00
Possivelmente comprarei	24	28,24
Certamente comprarei	42	49,41
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Referente à possibilidade de adquirir um novo serviço, 49,41% dos entrevistados citaram que certamente comprariam 28,24% possivelmente comprariam, 20% talvez comprassem e 1,18% talvez não comprasse e certamente não compraria o item possivelmente não comprarei não foi citado.

A possibilidade de indicação da empresa foi um atributo também questionado e está compreendido na Tabela 07:

Tabela 07: Possibilidade de indicação da empresa

ALTERNATIVA	F	%
Certamente não indicaria	1	1,18
Possivelmente não indicaria	0	0,00
Talvez não indicaria	1	1,18
Talvez indicaria	8	9,41
Possivelmente indicaria	19	22,35
Certamente indicaria	56	65,88
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa

A possibilidade de indicação da empresa teve seu maior resultado com 65,88% para clientes que certamente indicariam a empresa, seguido de 22,35% que possivelmente indicariam, 9,41 talvez indicaria e 1,18% talvez não indicaria e certamente não indicaria, o atributos de possivelmente não indicaria não foi selecionado.

A intenção de recompra foi outro item considerado na pesquisa e os resultados estão na Tabela 08:

Tabela 08: Intenção de recompra

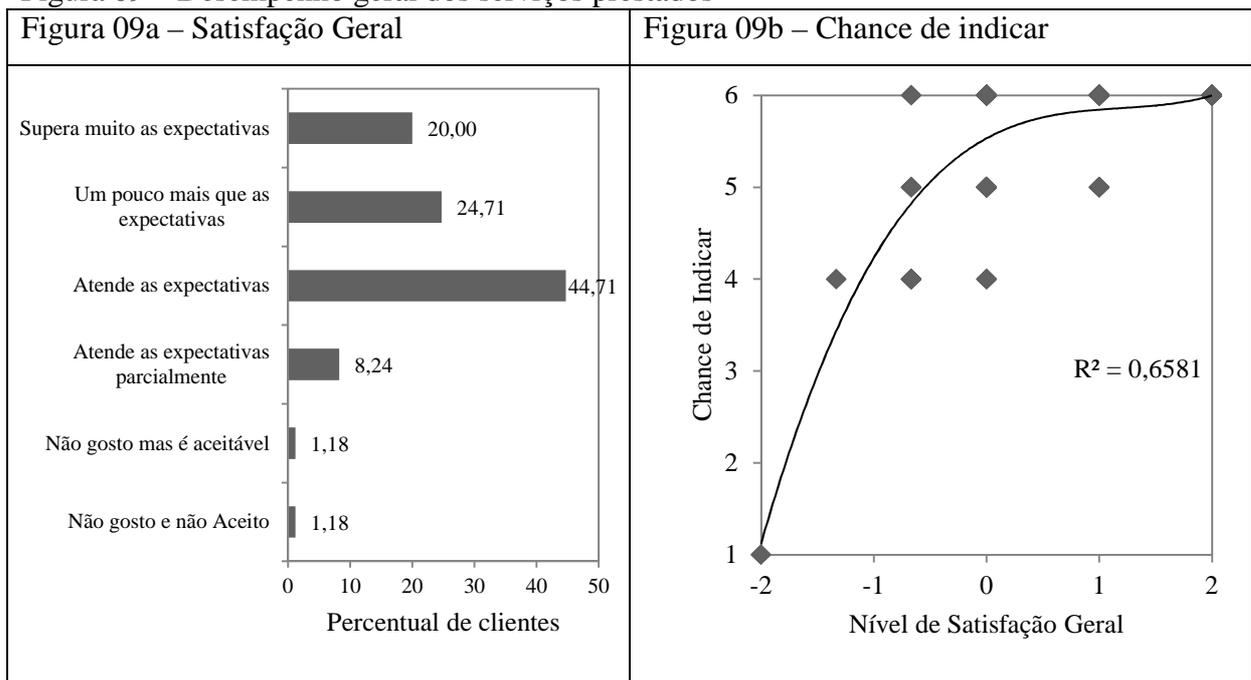
ALTERNATIVA	F	%
Sim deixaria com certeza	0	0,00
Sim deixaria	1	1,18
Talvez deixaria	4	4,71
Talvez não deixaria	12	14,12
Não deixaria	43	50,59
Não deixaria com certeza	25	29,41
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00</b>

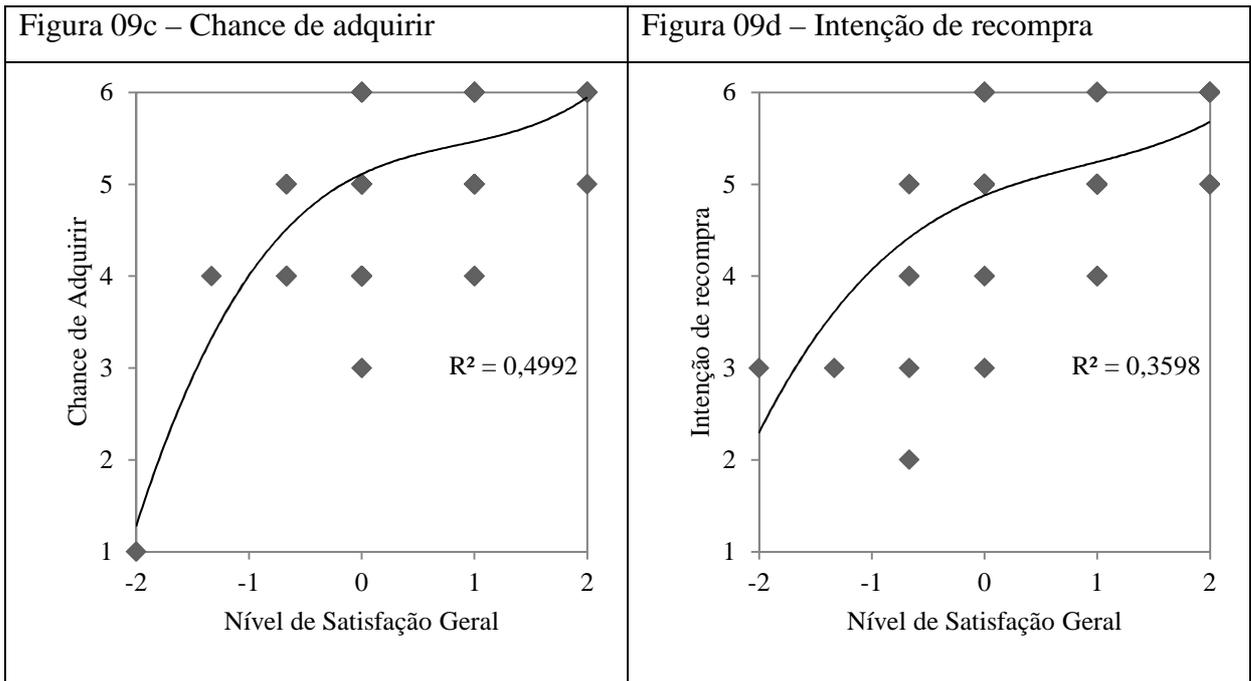
Fonte: Dados da pesquisa

Para medir a intenção de recompra foi perguntado aos clientes se eles deixariam de trabalhar com a empresa, 50,59% não deixariam, 29,41% dos cliente não deixariam com certeza, 14,12% dos cliente talvez não deixariam, 4,71% talvez deixariam, seguido de 1,18% que afirmaram que sim, deixaria, o item sim deixaria com certeza não foi selecionado.

A Figura 09 está relacionado em forma de gráficos os atributos de satisfação geral Figura 09a, chance de indicar Figura 09b, chance de adquirir Figura 09c e intenção de recompra Figura 09d.

Figura 09 – Desempenho geral dos serviços prestados





Fonte: Dados da pesquisa

O nível de satisfação geral da empresa está na Figura 09a em forma de gráficos para facilitar a visualização. A Figura 09b correlaciona a satisfação geral dos clientes com a chance de indicar, demonstra que quanto maior a satisfação geral dos clientes maior a chance de indicar os serviços.

A Figura 09c faz uma correlação com a chance de adquirir e a satisfação geral dos clientes, onde quanto mais os clientes estão satisfeitos, maior é a chance de adquirir novos serviços. A Figura 09d também tem o atributos de intenção de recompra que é influenciado pela satisfação geral dos clientes.

#### 4.3 ANALISE DESEMPENHO ATRIBUTOS

Os atributos de satisfação do cliente, selecionados pela empresa prestadora de serviços de marcas e patentes, foram avaliados através da escala de Likert, com rótulos de escalas que variam de 1 a 6, sendo 1 para não gosto e não aceito, 2 não gosto mais é aceitável, 3 atende as expectativas parcialmente, 4 atende as expectativas, 5 um pouco mais que as expectativas e 6 supera as expectativas.

A seguir é apresentado o Quadro 05 percentual de clientes e no Quadro 06 calculo de *Gap* de melhorias.

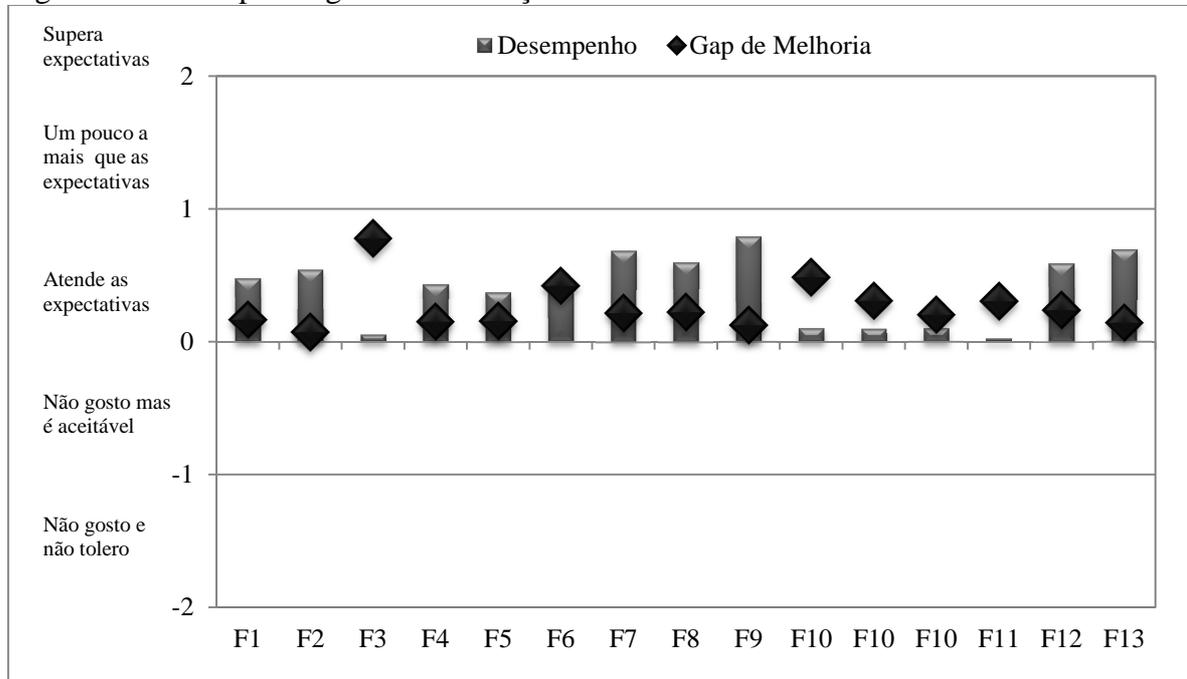
Quadro 05 – Percentual de Clientes

Código	Atributos de desempenho	Descrição	Não gosto e não Aceito	Não gosto mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito as expectativas	TOTAL
F1	Confiabilidade	Cumprimento do acordado ao cliente	0,00	2,35	2,35	61,18	16,47	17,65	100,00
F2	Confiabilidade	A empresa executa os serviços corretamente	0,00	0,00	4,71	57,65	18,82	18,82	100,00
F3	Confiabilidade	Envio de informações do andamento do processo	7,06	5,88	15,29	47,06	15,29	9,41	100,00
F4	Tangível	Apresentação e aparência dos funcionários	0,00	0,00	1,18	65,88	21,18	11,76	100,00
F5	Tangível	Aparência das instalações	0,00	1,18	2,35	71,76	9,41	15,29	100,00
F6	Responsividade	Velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	1,18	3,53	5,88	51,76	28,24	9,41	100,00
F7	Responsividade	Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários	0,00	1,18	8,24	42,35	23,53	24,71	100,00
F8	Segurança	Sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido	2,35	1,18	3,53	51,76	15,29	25,88	100,00
F9	Segurança	Ser tratado com gentileza	0,00	0,00	0,00	50,59	22,35	27,06	100,00
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes bimestrais	3,53	5,88	17,65	48,24	16,47	8,24	100,00
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes semestrais	3,53	5,88	17,65	48,24	16,47	8,24	100,00
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes anuais	3,53	5,88	17,65	48,24	16,47	8,24	100,00
F11	Empatia	A empresa estar presente nas redes sociais	1,18	3,53	8,24	77,65	5,88	3,53	100,00
F12	Empatia	Necessidade do cliente foi compreendida no atendimento	1,18	0,00	2,35	52,94	25,88	17,65	100,00
F13	Empatia	Serviço acessível por telefone e e-mail	1,18	0,00	4,71	45,88	23,53	24,71	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Na Figura 10 podemos identificar o nível de satisfação geral da empresa mediante aos atributos analisados:

Figura 10: Desempenho geral de satisfação



Fonte: Dados da pesquisa

Com a Figura 10 pode-se perceber quais são os atributos com melhor desempenho e quais precisam de melhorias. Os atributos com bom desempenho são o F1 - Cumprimento do acordado ao cliente; F2 - a empresa executa os serviços corretamente; F4 - apresentação e aparência dos funcionários; F7 - prontidão na prestação de serviços pelos funcionários; F8 - sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido; F9 - ser tratado com gentileza; F12 - necessidade do cliente foi compreendida no atendimento; F13 - serviço acessível por telefone e e-mail.

Os atributos com o nível baixo de satisfação, portanto são considerados de mau desempenho são os atributos: F3 - envio de informativos do andamento do processo; F6 - velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI; F10b - envio de informativos relacionados com marcas e patentes bimestrais; F10s - envio de informativos relacionados com marcas e patentes semestrais; F10a - envio de informativos de notícias relacionados com marcas e patentes anuais e F11 - a empresa estar presente nas redes sociais;

O calculo de gap de melhorias estão apresentados no Quadro 06:

Quadro 06 – Cálculo do Gap de Melhoria

<b>CÓD</b>		<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>Des</b>	<b>IG</b>	<b>QD</b>	<b>IG<sub>pad</sub></b>	<b>Imp<sub>pad</sub></b>
F1	Confiabilidade	Cumprimento do acordado ao cliente	0,48	0,16	-1,43	-0,10	0,36
F2	Confiabilidade	A empresa executa os serviços corretamente	0,54	0,07	-1,13	-0,19	0,06
F3	Confiabilidade	Envio de informações do andamento do processo	0,05	0,78	-1,25	0,51	0,17
F4	Tangível	Apresentação e aparência dos funcionários	0,43	0,15	-0,96	-0,11	-0,11
F5	Tangível	Aparência das instalações	0,37	0,15	-0,73	-0,11	-0,35
F6	Responsividade	Velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	0,37	0,42	-1,21	0,15	0,13
F7	Responsividade	Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários	0,68	0,21	-0,99	-0,05	-0,08
F8	Segurança	Sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido	0,60	0,22	-1,50	-0,04	0,43
F9	Segurança	Ser tratado com gentileza	0,79	0,12	-1,23	-0,14	0,16
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes bimestrais	0,10	0,48	-0,94	0,22	-0,14
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes semestrais	0,10	0,31	-0,94	0,04	-0,14
F10	Empatia	Envio de informativos relacionados a marcas e patentes anuais	0,10	0,20	-0,94	-0,06	-0,14
F11	Empatia	A empresa estar presente nas redes sociais	0,02	0,30	-0,50	0,04	-0,57
F12	Empatia	Necessidade do cliente foi compreendida no atendimento	0,58	0,23	-1,23	-0,03	0,16
F13	Empatia	Serviço acessível por telefone e e-mail	0,69	0,14	-1,11	-0,12	0,04

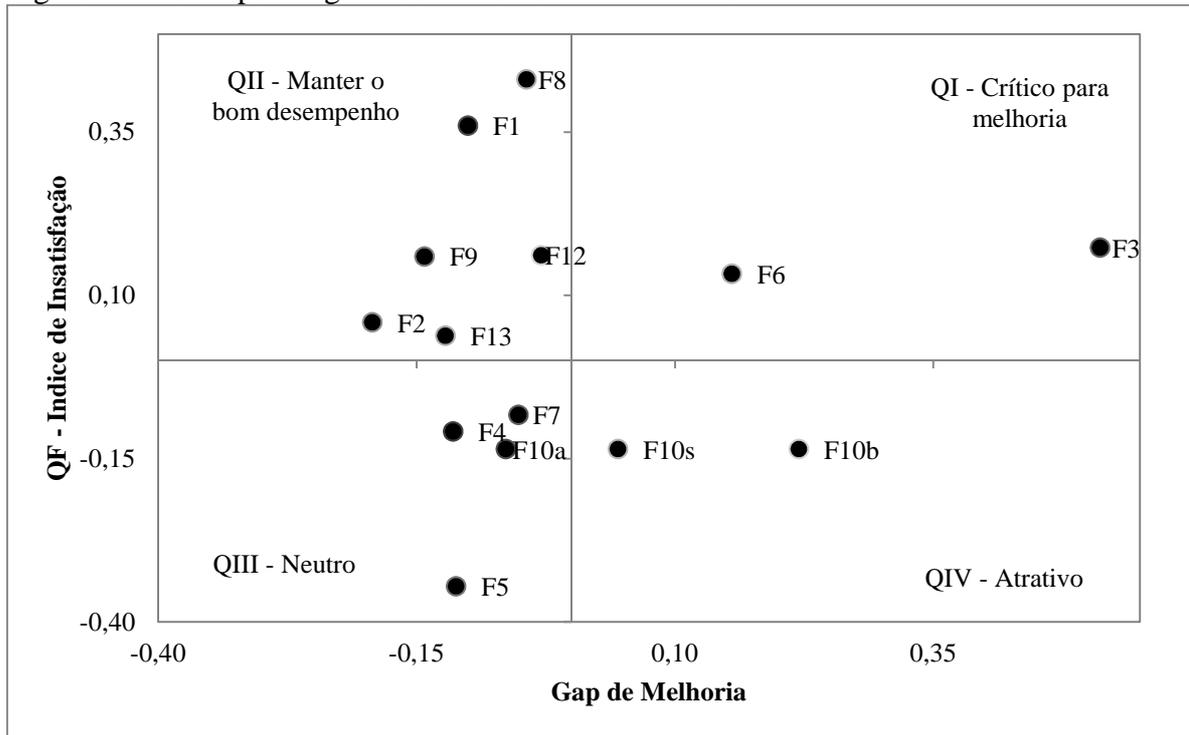
Fonte: Dados da pesquisa

Os atributos foram classificados conforme a importância dada pelos clientes, sendo calculada a média ponderada das avaliações com base na escala de Likert.

Os clientes foram questionados de forma positiva e negativa com as perguntas de cada atributo, este tipo de questionamento é necessário para identificar o que o cliente espera de um serviço, o que pode faltar e o que não deve faltar. Também é possível identificar as possíveis inovações.

No Quadro 06 foram calculadas as respostas negativas e positivas e seus resultados são demonstrados na Figura 11 com o desempenho geral dos atributos de melhorias:

Figura 11: Desempenho geral dos atributos de melhorias



Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a pesquisa foram levantados dois atributos considerados crítico para melhoria, F3 - envio de informativos do andamento do processo e F6 - velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI.

Dois atributos foram considerados atrativos, F10b - envio de informativos relacionados com marcas e patentes bimestrais e F10s - envio de informativos relacionados com marcas e patentes semestrais.

Quatro atributos foram considerados neutros; F10a - envio de informativos de notícias relacionados com marcas e patentes anuais; F5 - aparência nas instalações; F4 - apresentação e aparência dos funcionários e F7 - prontidão na prestação de serviços pelos funcionários.

Os demais atributos são considerados dentro do desempenho esperado pelos clientes, sendo eles; F1 - Cumprimento do acordado ao cliente; F2 - a empresa executa os serviços corretamente; F8 - sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido; F9 - ser tratado com gentileza; F11 - a empresa estar presente nas redes sociais; F12 - necessidade do cliente foi compreendida no atendimento; F13 - serviço acessível por telefone e e-mail.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo avaliar o desempenho percebido pelos clientes em relação a uma empresa prestadora de serviços de marca e patente localizada na região sul de Santa Catarina. A pesquisa foi realizada através de coleta de informações com um questionário de resposta aberta onde foi possível levantar atributos para medir o desempenho da empresa através de um questionário estruturado via *google docs*.

Foram levantados alguns dados para identificar o perfil dos clientes o tipo de pessoa, se jurídica ou física, o ramo de atividade prestada, se o serviço fechado com a empresa foi marca, patente ou ambos e a quantidade de serviço que a empresa ou pessoa possui com a empresa em questão.

O modelo Kano de classificação foi utilizado para definir quais atributos, precisam de uma atenção especial e quais estão sendo avaliados como bom desempenho pelos clientes. No quadrante I - crítico para melhoria foi classificados os atributos, o envio de informativos do andamento do processo e velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI, já no quadrante II - manter o bom desempenho foram classificados os atributos, cumprimento do acordado ao cliente, a empresa executa os serviços corretamente, sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido, ser tratado com gentileza, a empresa estar presente nas redes sociais, necessidade do cliente foi compreendida no atendimento, serviço acessível por telefone e e-mail. Quatro atributos foram considerados neutros, conforme quadrante III o envio de informativos de notícias relacionados com marcas e patentes anuais, aparência nas instalações, apresentação e aparência dos funcionários, prontidão na prestação de serviços pelos funcionários e apenas dois foram considerados atrativos conforme quadrante IV o envio de informativos relacionados com marcas e patentes bimestrais e envio semestral. A empresa pode melhorar seu desempenho criando um método de contato mais frequente com os clientes, seja através de e-mail, ligações, envio de notícias, o cliente está precisando de um contato constante conforme ficou evidenciado na pesquisa.

Para manter o bom desempenho da empresa é interessante a empresa efetuar as mudanças sugeridas pelos clientes, assim como manter um constante monitoramento dos atributos levantados, podendo desta forma continuar com os atributos considerados com bom desempenho e melhorar os atributos críticos. Interessante gerenciar as inovações propostas pelo cliente, com os atributos atrativos, mesmo que estas inovações sejam incrementais.

## 6 REFERENCIAS

ALBRECHT, Karl. **The only thing that matters.** Bringing the power of the customer into the center of your business. Harper Business, 1990.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 158 p.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais.** Inglês (EUA) 5. ed. rev Florianópolis: Ed. UFSC, 2002. 340 p.

BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas; SIMONINI, Lúcia. **Marketing de serviços.** 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 495 p.

BISPO, Claudio dos Santos et al. **Empreendedorismo e Inovação.** Instituto baiano de ensino superior IBES 201-.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5. ed São Paulo: Prentice Hall, 2002. 242 p.

CORAL, Eliza; OGLIARI, André; ABREU, Aline França de. **Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos.** São Paulo: Atlas, 2008. 269 p.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed Porto Alegre: Artmed, 2007. 248 p.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios.** São Paulo: Pioneira Thomson, 1986. 378 p.

FIGUEREDO, Marcelo Salmeron. **Percepções sobre os atributos de qualidade da associação Educacional do vale do Itajaí mirim a partir da integração dos Modelos servqual e kano.** Santa Catarina: Blumenau, 2005.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação.** 4. ed Porto Alegre: Bookman, 2005. 564 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa.** 3. ed São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 583p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa.** 5. ed Porto Alegre: Penso, 2013. 624 p.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos.** São Paulo: Thomson, 2003. 628, [3] p.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviço.** São Paulo: Atlas, 2002. 562 p.

KLEMENT, Claudia Fernanda Franceschi. **Inovação em serviços: estudo de casos em uma organização da indústria hoteleira brasileira.** Universidade de São Paulo. São Paulo: 2007.

KMETEUK FILHO, Osmir. **Pesquisa e análise estatística.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 2005.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, c1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 4 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** 4. ed São Paulo: Atlas, 2006.

LUIZ BARRETTO (Brasília). **Micro E Pequenas Empresas Geram 27% Do Pib Do Brasil.** 2014. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/noticias/noticias-do-portal/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil?searchterm=setor+de+serviço>>. Acesso em: 07 out. 2014.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. . **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006. 412p

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2002. 282 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** 2. ed São Paulo: Atlas, 2007. 118 p.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Inovação organizacional e tecnológica.** São Paulo: Thomson, 2007. 325p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

ORGANIZAÇÃO para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3. ed. Paris: OCDE, 2005

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valerie A.; BERRY, Leonard L. **Um modelo conceitual de qualidade de serviço e suas implicações para a pesquisa no futuro.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo , v. 46, n. 4 , p. 96-108, Out. /Dez. 2006.

PAVITT, Keith. **Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory.** Research Policy. v. 13, 1984. Pp. 343-373 Inglês (EUA).

PICOLO, Jaime Dagostim. **Influência do desempenho de atributos de produtos ou serviços na satisfação dos clientes: uma análise comparativa entre diferentes técnicas de pesquisa.** Santa Catarina: Blumenau, 2005.

SEBRAE (São Paulo). **Saiba por que o setor de serviços é o que mais cresce.** 2012. Disponível em: <<http://economia.terra.com.br/saiba-por-que-o-setor-de-servicos-e-o-que-mais-cresce,355877561f66b310VgnCLD200000bbcecb0aRCRD.html>>. Acesso em: 07 out. 2014.

SHIBA, Shoji,; GRAHAM, Alan,; WALDEN, David,. **TQM : Quatro revoluções na gestão da qualidade.** Porto Alegre: Bookman, 1997. 409 p.

STEVENSON, William J. . **Estatística aplicada á administração.** São Paulo: Harbra, c2001. 495 p.

SUNDBO, J.; Gallouj, F. **Innovation in services**, Oslo, Noruega, 1998. Disponível em: <<http://www.step.no/old/Projectarea/si4s/index.htm>>. Acesso em: 08 ago. 2014.

The Kano Model – **A Review of its Application in Marketing** Research from 1984 to 2006 Josip Mikulić, M.Sc. Teaching and Research Assistant, Department of Tourism Faculty of Economics and Business University of Zagreb Trg J. F. Kennedyya 6, 10000 Zagreb Tel.: +385 238 3267; Fax.: +385 1 233 5633 E-mail: jmikulic@efzg.hr Inglês (EUA).

TIDD, Joseph; BESSANT, J. R.; PAVITT, Keith. . **Gestão da inovação.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. 600p.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da inovação:** a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 282 p.

TONTINI, Gérson. **Administração estratégica da qualidade:** a chave para a qualidade e a produtividade. Revista de Negócios, Blumenau, v.1, n.3, p. 05-12, 1996.

TONTINI, Gerson. **Como identificar atributos atrativos e obrigatórios para o consumidor.** Revista de Negócios: 2003.

TONTINI, G.; SANT'ANA, A.J. **Interação de atributos atrativos e obrigatórios de um serviço na satisfação do cliente.** Revista Produção, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 112-125, jan./abr. 2008.

TONTINI, Gerson; Picolo Jaime Dagostin. **Análises de lacunas Improvement.** 2010. Disponível em < <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09604521011092893>> acesso em 20 de set. de 2014.

TONTINI, Gérson; PICOLO, Jaime Dagostin, (2010) Improvement gap analysis, **Managing Service Quality: An International Journal**, Vol. 20 Iss: 6, pp.565 – 584

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico:** um enfoque didático da produção científica. São Paulo: EPU, 2001. 288 p.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. **A mentalidade enxuta nas empresas:** elimine o desperdício e crie riqueza. 3. ed Rio de Janeiro: Campus, 2004. 408 p.

YACUZZI, Enrique; MARTIN, Fernando. **Aplicación del método de kano em el diseño de um producto farmacêutico.** Buenos Aires: Universidade del CEMA, 2002. Disponível

em:<<http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/224.pdf>>. Acesso em 20 ago. 2014.

ZEITHAML, Valarie A; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.

## 7 ANEXO

### Questionário 01

**1- Qual enquadramento do cliente:**

- a) Pessoa Física
- b) Pessoa Jurídica

**2- Cidade / Estado onde reside:**

**3- Qual seu ramo de negócio:**

- a) Alimentação
- b) Cerâmica
- c) Confeção
- d) Construção
- e) Metalmecânica
- f) Metalúrgica
- g) Prestação de Serviço
- h) Saúde
- i) Outro:

**4- Que tipo de serviço você tem com esta empresa:**

- a) Marca
- b) Patente
- c) Ambos

**5 - Quantos processos em média a empresa acompanha para você:**

- a) 1 á 5
- b) 5 á 10
- c) 10 á 15
- d) 15 ou mais

Agora, assinale qual a <u>satisfação atual</u> com o desempenho dos seguintes atributos:		Não gosto e não Aceito	Não gosto, mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito as expectativas	Neutro
		①	②	③	④	⑤	⑥	
<b>C1</b>	Cumprimento do acordado ao cliente							Neutro <input type="checkbox"/>

<b>C2</b>	A empresa executa os serviços corretamente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T1</b>	Apresentação e aparência dos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T2</b>	Aparência das instalações	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P1</b>	Velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P2</b>	Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	Frequência de contato com o cliente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S1</b>	Sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S2</b>	Ser tratado com gentileza	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI1</b>	Envio de informativos de notícias relacionados a marcas e patentes	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI2</b>	A empresa estar presente nas redes sociais	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	Envio de informações do andamento do processo	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E4</b>	Necessidade do cliente foi compreendida no atendimento	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E5</b>	Serviço acessível por telefone e e-mail	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>

### 7 - Qual seu grau de satisfação com o desempenho geral da empresa:

1	2	3	4	5	6
Não gosto e não Aceito	Não gosto mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito as expectativas

### 8 - Qual a chance de você adquirir outro serviço na empresa:

1	2	3	4	5	6
Certamente não comprarei	Possivelmente não comprarei	Talvez não comprarei	Talvez comprarei	Possivelmente comprarei	Certamente comprarei

### 9 - Você indicaria a empresa:

1	2	3	4	5	6
Certamente não indicaria	Possivelmente não indicaria	Talvez não indicaria	Talvez indicaria	Possivelmente indicaria	Certamente indicaria

### 10 - Se você pudesse, deixaria de trabalhar com essa empresa:

1	2	3	4	5	6
Sim, deixaria com certeza	Sim deixaria	Talvez deixaria	Talvez não deixaria	Não deixaria	Não deixaria com certeza

		Agora, assinale qual a <b>satisfação atual</b> com o desempenho dos seguintes atributos	Não gosto e não Aceito	Não gosto mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito expectativas	Neutro
<b>C1</b>	P	Se cumprir com o acordado ao cliente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>C1</b>	N	Se não cumprir com o acordado ao cliente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T1</b>	P	Se tiver uma boa apresentação e aparência dos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T1</b>	N	Se não tiver uma boa apresentação e aparência dos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P1</b>	P	Se houver velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P1</b>	N	Se não houver velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes bimestralmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes semestralmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes anualmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	N	Se não enviar informativos relacionados a marcas e patentes	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S1</b>	P	Se tiver segurança em relação ao serviço oferecido	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S1</b>	N	Se não tiver segurança em relação ao serviço oferecido	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI2</b>	P	Se estiver presente nas redes sociais	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI2</b>	N	Se não estiver presente nas redes sociais	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	P	Se enviar informações sobre o andamento do processo	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	N	Se não enviar informações sobre o andamento do processo	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E4</b>	P	Se for compreendido a necessidade do cliente no atendimento	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E4</b>	N	Se não for compreendido a necessidade do cliente no	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>

		atendimento						
--	--	-------------	--	--	--	--	--	--

<b>Você conhece alguma empresa de marcas e patentes que...</b>	Sim	Não	Neutro
Envia informações do andamento do processo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantém contato frequente com o cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envia informativos de notícias relacionados a marcas e patentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Questionário 02

### 1 - Qual enquadramento do cliente:

- a) Pessoa Física
- b) Pessoa Jurídica

### 2 Cidade / Estado onde reside:

### 3 Qual seu ramo de negócio:

- a) Alimentação
- b) Cerâmica
- c) Confeção
- d) Construção
- e) Metalmeccânica
- f) Metalúrgica
- g) Prestação de Serviço
- h) Saúde
- i) Outro:

### 4 Que tipo de serviço você tem com esta empresa:

- a) Marca
- b) Patente
- c) Ambos

### 5 - Quantos processos em média a empresa acompanha para você:

- a) 1 á 5
- b) á 10
- c) 10 á 15
- d) 15 ou mais

Agora, assinale qual a <b>satisfação atual</b> com o desempenho dos seguintes atributos:		Não gosto e não Aceito	Não gosto, mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito as expectativas	Neutro
<b>C1</b>	Cumprimento do acordado ao cliente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>C2</b>	A empresa executa os serviços corretamente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T1</b>	Apresentação e aparência dos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T2</b>	Aparência das instalações	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P1</b>	Velocidade da prestação do serviço de protocolo no INPI	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P2</b>	Prontidão na prestação de serviços pelos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	Frequência de contato com o cliente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S1</b>	Sentir-se seguro em relação ao serviço oferecido	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S2</b>	Ser tratado com gentileza	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI1</b>	Envio de informativos de notícias relacionados a marcas e patentes	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI2</b>	A empresa estar presente nas redes sociais	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	Envio de informações do andamento do processo	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E4</b>	Necessidade do cliente foi compreendida no atendimento	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E5</b>	Serviço acessível por telefone e e-mail	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>

### 7 - Qual seu grau de satisfação com o desempenho geral da empresa:

1	2	3	4	5	6
Não gosto e não Aceito	Não gosto mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito as expectativas

### 8 - Qual a chance de você adquirir outro serviço na empresa:

1	2	3	4	5	6
Certamente não comprarei	Possivelmente não comprarei	Talvez não comprarei	Talvez comprarei	Possivelmente comprarei	Certamente comprarei

**9 - Você indicaria a empresa:**

1	2	3	4	5	6
Certamente não indicaria	Possivelmente não indicaria	Talvez não indicaria	Talvez indicaria	Possivelmente indicaria	Certamente indicaria

**10 - Se você pudesse, deixaria de trabalhar com essa empresa:**

1	2	3	4	5	6
Sim, deixaria com certeza	Sim deixaria	Talvez deixaria	Talvez não deixaria	Não deixaria	Não deixaria com certeza

			Não gosto e não Aceito	Não gosto mas é aceitável	Atende as expectativas parcialmente	Atende as expectativas	Um pouco mais que as expectativas	Supera muito expectativas	Neutro
<b>C2</b>	P	Se a empresa executa os serviços corretamente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>C2</b>	N	Se não executa os serviços corretamente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T2</b>	P	Se tiver boa aparência das instalações	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>T2</b>	N	Se não tiver boa aparência das instalações	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P2</b>	P	Se houver prontidão na prestação de serviços pelos	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>P2</b>	N	Se não houver prontidão na prestação de serviços pelos funcionários	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes bimestralmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes semestralmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	P	Se enviar informativos relacionados a marcas e patentes anualmente	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>PI3</b>	N	Se não enviar informativos relacionados a marcas e patentes	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S2</b>	P	Se for tratado com gentileza	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>S2</b>	N	Se não for tratado com gentileza	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	P	Se enviar informações sobre o andamento do processo	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>EI3</b>	N	Se não enviar informações sobre o andamento do	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>

		processo							
<b>E5</b>	P	Se for acessível o serviço por telefone e e-mail	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>
<b>E5</b>	N	Se não for acessível o serviço por telefone e e-mail	①	②	③	④	⑤	⑥	Neutro <input type="checkbox"/>

<b>Você conhece alguma empresa de marcas e patentes que...</b>	Sim	Não	Neutro
Envia informações do andamento do processo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantém contato frequente com o cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envia informativos de notícias relacionados a marcas e patentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>