

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB**

**Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA**

**Curso de Administração - CADM**

**ANÁLISE DA QUALIDADE NOS SERVIÇOS OFERECIDOS EM  
BARES DA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB**

**ANDRESSA MARIA DE ANDRADE COSTA**

**João Pessoa**

**Maio 2018**

ANDRESSA MARIA DE ANDRADE COSTA

**ANÁLISE DA QUALIDADE NOS SERVIÇOS OFERECIDOS EM  
BARES DA CIDADE DE JOÃO PESSOA – PB**

Trabalho de Curso entregue como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

**Professor (a) Orientador (a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Virgínia Ayres**

João Pessoa

Maio 2018

## **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

C837a Costa, Andressa.

Análise da qualidade nos serviços oferecidos em bares da cidade de João Pessoa -PB / Andressa Costa. – João Pessoa, 2018.

55f.: il.

Orientador(a): Prof<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Virgínia Ayres.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Gestão da qualidade. 2. Serviços. 3. Bares. I. Título.

UFPB/CCSA/BS  
CDU:658(043.2)

Gerada pelo Catalogar - Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica do CCSA/UFPB, com os dados fornecidos pelo autor(a).

## **Folha de aprovação**

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração.

**Aluno:** Andressa Maria de Andrade Costa

**Trabalho:** Análise da Qualidade nos Serviços Oferecidos em Bares da Cidade de João Pessoa – PB

**Área da pesquisa:** Qualidade

**Data de aprovação:** 22 de maio de 2018.

### **Banca examinadora**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kátia Virgínia Ayres  
Orientador

---

Membro 1

---

Membro 2

Dedico este trabalho aos meus pais, Sebastião e Andreza, exemplos de amor, fé e coragem. E ao meu noivo Alysson, por todo o apoio e carinho.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, a Deus, por iluminar todos os meus passos.

Aos meus pais, Sebastião e Andreza, pelo carinho, cuidado e amor.

Ao meu noivo Alysson, pelo apoio, paciência e incentivos.

Aos meus amigos do curso de Administração, por toda a troca de experiência e companheirismo.

A minha orientadora, Kátia Ayres, pela paciência, atenção e dedicação durante a elaboração desse trabalho.

À Célia Zago, pelas ótimas contribuições.

Enfim, a todos que fazem parte desta conquista, muito obrigada.

## **RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo analisar a qualidade na prestação de serviços em bares inaugurados, a partir de 2016, em João Pessoa, na perspectiva dos seus clientes. Para isso, foi abordado no referencial teórico a gestão da qualidade, seu conceito, evolução e seus sete atributos. Outra temática abordada foi a de serviços, seu conceito e características. Para um melhor entendimento, foi compreendido o conceito de gestão da qualidade em serviços e suas formas de avaliação. Feito isso, houve o levantamento de dados, que utilizou uma abordagem quantitativa por meio de questionário aplicado com 269 clientes em seis bares de regiões diferentes da cidade. Logo após, foi realizada a análise dos dados coletados que selecionou os critérios considerados “qualificadores” e “ganhadores de pedido”. Identificou-se também o índice *Net Promoter Score* (NPS) e, a partir dos resultados, foram elaboradas sugestões de consultoria especializada que ajudariam os gestores dos bares na melhoria da gestão da qualidade dos seus serviços.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade. Serviços. Bares.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to analyze the quality of services offered in bars inaugurated from 2016 in the city of João Pessoa, from the customer's perspective. For this, the theoretical framework approached the quality management, its concept, evolution and its seven attributes. Another topic addressed was services, its concept and characteristics. For a better understanding, the concept of quality management in services and its forms of evaluation was understood. Once this was done, data were collected, using a quantitative approach through a questionnaire that was applied with 269 clients in six bars in different regions of the city. Subsequently, the analysis of the collected data was performed, which selected the criteria considered as "qualifiers" and "order winners". The Net Promoter Score (NPS) was also identified and, based on these results, expert advice was elaborated that would help the bar manager improving the quality management of his services.

**Keywords:** Quality Management. Services. Bars.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – O espectro bens-serviços.....	21
--	----

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Estudos realizados sobre bares de João Pessoa .....	15
Quadro 2 – Atributos da qualidade de produto.....	17
Quadro 3 – Comparativo entre metodologias para avaliação de serviços.....	26

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Bairro em que os clientes residem.....	33
Gráfico 2 – Gênero dos clientes .....	34
Gráfico 3 – Faixa etária dos clientes .....	34
Gráfico 4 – Faixa de renda dos clientes.....	35
Gráfico 5 – Frequência dos clientes .....	36
Gráfico 6 – Atendimento .....	37
Gráfico 7 – Acesso ao local .....	38
Gráfico 8 – Comida .....	38
Gráfico 9 – Bebida.....	39
Gráfico 10 – Segurança .....	40
Gráfico 11 – Conforto .....	40
Gráfico 12 – Preço .....	41
Gráfico 13 – Limpeza .....	42
Gráfico 14 – Entretenimento .....	43
Gráfico 15 – Critério mais importante.....	44
Gráfico 16 – Índice NPS.....	46

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
ISO	International Organization for Standardization
SIG	Sistema de Gestão Integrada
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1	Problema de pesquisa .....	13
1.2	Objetivos .....	14
1.2.1	Objetivo Geral .....	14
1.2.2	Objetivos Específicos .....	14
1.3	Justificativa.....	14
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1	Gestão da Qualidade.....	16
2.1.1	Evolução e Conceito da Gestão da Qualidade.....	16
2.1.2	Atributos da Qualidade.....	17
2.1.3	Princípios da Gestão da Qualidade.....	18
2.2	Serviços .....	21
2.2.1	Conceito de Serviços .....	21
2.2.2	Tipos de serviços .....	22
2.2.3	Características de serviços.....	22
2.3	Qualidade em serviços.....	23
2.3.1	Conceito de qualidade em serviços .....	23
2.4	Avaliação da qualidade dos serviços.....	25
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>29</b>
3.2	Universo e amostra.....	29
3.3	Instrumento de coleta .....	30
3.4	Procedimentos de coleta.....	31
3.5	Procedimentos de análise .....	32
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCURSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>33</b>
4.1	Análise de perfil dos clientes.....	33
4.2	Análise dos critérios de serviços .....	36
4.3	Análise do índice NPS.....	46
4.4	Sugestões de consultoria especializada .....	48
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>49</b>
5.1	Limitações e recomendações .....	50
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>
	<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas prestadoras de serviços mostram significativa participação na economia globalizada (MARTINS; LAUGENI, 2015). Nos compêndios da Economia, elas são consideradas como Setor Terciário, pois oferecem produtos não materiais que satisfazem a necessidade de terceiros. Na operação de um serviço, é necessária a relação entre o fornecedor e o cliente, e o tipo de relacionamento é um fator que contribui na sua competitividade (GIANESI; CORRÊA, 2012). As empresas buscam entender o comportamento dos seus clientes, como o estilo de vida, os valores e as preferências, pois, em mercados competitivos, sobressai quem direcionar melhor seus produtos e serviços conquistando a satisfação e fidelização dos clientes.

O cliente avalia a qualidade de acordo com o que ele julga importante para atender a sua necessidade (JURAN, 1993). A sociedade pós-industrial aponta serviços de educação, saúde e lazer como medidas essenciais à qualidade de vida. Entretanto, após décadas de discussão sobre o assunto, poucas empresas conseguem atender, em sua totalidade, os desejos e necessidades dos consumidores.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o setor de serviços é responsável pelo maior número de pessoas em ocupação no estado da Paraíba. Em agosto de 2017, esses dados indicavam participação de 74,7% no Produto Interno Bruto (PIB), comparado aos demais setores: agricultura e indústria (IBGE, 2017). Assim, O presente trabalho terá como foco o mercado de bares na cidade de João Pessoa. Nesse segmento, o serviço pode ser entendido como “personificação física” por oferecer bens tangíveis (PALADINI, 2012).

Em outubro de 2016, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) divulgou o estudo de Sobrevivência das Empresas no Brasil informando que a mortalidade dos empreendimentos não resulta de um único fator isoladamente, mas da combinação de um conjunto de fatores: situação antes da abertura, planejamento do negócio, gestão do negócio e capacitação dos donos em gestão empresarial. No estudo, durante o período de 2012 a 2014, as empresas de serviços da Paraíba, com até dois anos de atividade, possuíam a taxa de mortalidade de 22,1%, a segunda mais alta comparando aos setores de Construção (29,2%), Comércio (21%) e Indústria (17,1%) (SEBRAE, 2016).

Ainda segundo o SEBRAE (2016), o índice apresentado, em 2014, foi bom, dentro da média nacional. Mas estimativas apontam que a taxa de mortalidade aumentará, até dezembro

de 2018, devido à crise econômica que se agravou, em 2015 e 2016; em um cenário otimista, chegaria a 32%, considerando todos os setores (Indústria, Construção, Comércio e Serviços). Um fator crucial de dificuldade nos negócios é a falta de planejamento dos empresários, que gera a falta de clientes (16%) e de capital (16%). Das empresas que encerraram as atividades, entre 2012 a 2014, 18% assumem que houve a falta de planejamento do negócio e apenas 10% apontam que consultoria empresarial ajudaria a enfrentar as dificuldades na gestão (DATASEBRAE, 2016).

Uma pesquisa realizada pelo Estadão, em 2016, sobre a mudança no padrão de consumo devido à crise econômica, realizada com consumidores de todos os estados brasileiros, revelou que 71,3% dos participantes cortaram gastos com saídas para bares e restaurantes. Assim, mesmo não sendo o setor mais afetado com a redução de gastos, é o mais crescente (ESTADÃO, 2016).

Em um mercado competitivo como o de bares, que em termos de empreendimento é um dos ramos mais numerosos, os empresários precisam ter criatividade e ouvir as opiniões dos clientes, além do gerenciamento e controle da empresa para manter sua lucratividade e sustentabilidade no mercado diante da concorrência. Em meio a essa complexidade, o resultado é um índice de mortalidade elevado, segundo dados da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), 35% dos bares e restaurantes fecham em dois anos de atividade (SEBRAE, 2017).

Diante dessas informações, este trabalho visou analisar a gestão da qualidade nos serviços oferecidos nos bares de João Pessoa em atividade desde 2016, com o objetivo de compreender o quanto os consumidores estão satisfeitos com os serviços oferecidos, e apontando quais os pontos fracos e as oportunidades de melhoria para o setor.

## **1.1 Problema de pesquisa**

Segundo a pesquisa de Sobrevivência das Empresas no Brasil, que é realizada pelo SEBRAE, os dois primeiros anos de uma pequena empresa são considerados os mais difíceis para os empresários levando até ao fechamento (SEBRAE, 2016). A crise econômica e a falta de planejamento são alguns dos fatores que agravam essa situação elevando as taxas de mortalidade, como a de bares e restaurantes que chegam a 35% (SEBRAE, 2017). Dessa forma, o presente trabalho buscou compreender a seguinte questão: Considerando a percepção dos consumidores de bares localizados em João Pessoa, qual a satisfação com a qualidade nos

serviços oferecidos em empreendimentos com até dois anos de atividade, ou seja, inaugurados a partir de Janeiro de 2016?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar a qualidade na prestação de serviços em bares inaugurados a partir de 2016 na cidade de João Pessoa, na visão dos clientes.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Avaliar os critérios “Qualificadores” e “Ganhadores de Pedido” na visão dos clientes;
- Avaliar o índice *Net Promoter Score* (NPS) dos clientes com os serviços oferecidos em bares de João Pessoa; e
- Apresentar sugestões de Consultoria Especializada que ajudariam na gestão da qualidade dos bares.

## **1.3 Justificativa**

Com o crescimento do setor de serviços, surge a oportunidade da prestação de Consultoria especializada no segmento de bares e restaurantes. Para isso é necessário identificar quais as oportunidades de melhorias nos serviços oferecidos, de acordo com a avaliação dos consumidores.

Outra motivação desta pesquisa foi a carência de estudos atuais realizados com bares na cidade de João Pessoa. No acervo de trabalhos realizados na Universidade Federal da Paraíba, apenas o que estão apresentados no Quadro 1, foram identificados:

Quadro 1 – Estudos realizados sobre bares de João Pessoa

Autor	Título	Ano
Symone Batista Cavalcanti	Diagnóstico organizacional em uma microempresa do setor de bares e restaurantes de João Pessoa/PB	2009
Ricardo Bruno Silva da Costa	A importância da qualidade em serviços na conquista dos clientes de bares e restaurantes de João Pessoa: estudo de caso do Ki-brasão Bar e Restaurante	2010

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Deseja-se, com esta pesquisa, auxiliar a tomada de decisão dos gestores de bares de acordo com dados científicos e visão geral do consumidor, fomentando o interesse dos empresários em pesquisas de mercado para o seu negócio. O foco da pesquisa foram empresas com menos de dois anos de atividade, pois se acredita que trabalhar na capacitação e gestão de organizações nascentes contribui para a sustentabilidade econômica do setor de serviços, responsável pela maior participação do PIB da cidade de João Pessoa com 50,2% em relação aos demais (IBGE, 2015).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Gestão da Qualidade

#### 2.1.1 Evolução e Conceito da Gestão da Qualidade

Para entender a evolução da Gestão da Qualidade, é necessário fazer uma breve revisão sobre alguns marcos da História. Os artesãos, por exemplo, tinham seu foco de controle da qualidade no produto para assegurar sua reputação e satisfação dos clientes. Com o advento da Revolução Industrial, a personalização foi substituída pelo foco na inspeção, priorizando a padronização dos processos, o escalonamento da produção e a conformidade. Após alguns anos, os conceitos de estatística agregados à produção possibilitaram melhor análise e solução de problemas. Já no período pós-guerra, Philip B. Crosby criou o programa Zero Defeito, que visava à redução de custos na produção com eliminação de erros que poderiam ser tratados. Enquanto isso, o Japão tentava se reconstruir lutando contra o desperdício e a busca de melhoria.

Com a globalização, surge a International Organization for Standardization (ISO) como um modelo normativo para a Gestão da Qualidade. Nos anos 2000, são adotados novos elementos de gestão por processos, gestão por diretrizes e foco no cliente. Enfim, inicia-se a Gestão da Qualidade Moderna que recupera alguns atributos da época artesanal como o foco no cliente e na customização dos produtos, com as tendências de Sistema de Gestão Integrada (SIG) e normas de sustentabilidade (CARVALHO, PALADINI, 2012). A subjetividade e o caráter genérico do termo qualidade torna complexa uma definição e causa certa confusão no seu uso (CARPINETTI, 2016). Conforme Paladini (2012),

O conceito da qualidade envolve múltiplos elementos, com diferentes níveis de importância. Centrar atenção exagerada em algum deles ou deixar de considerar outros pode fragilizar estrategicamente a empresa (PALADINI, 2012, p. 7).

Esse comentário de Paladini (2012) aborda a necessidade de a empresa priorizar elementos de acordo com o seu negócio, para direcionar melhor os recursos que serão empregados, sem deixar de atender a todos que são considerados importantes e lhe dão sustentabilidade.

A norma brasileira define qualidade como “grau no qual um conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos” (NBR ISO 9001:2015, 2015 apud

CARPINETTI; GEROLAMO, 2016). É possível concluir que a qualidade pode ser mensurada usando o próprio termo qualidade com adjetivos (boa, má, baixa, alta, excelente). E ainda, o termo “inerente” significa que existe como característica intrínseca e essencial ao que está sendo avaliado.

### 2.1.2 Atributos da Qualidade

Segundo Garvin (1984 apud QUEIROZ, 1995) a qualidade pode ser agrupada em oito dimensões: desempenho, características secundárias, confiabilidade, conformidade, durabilidade, capacidade de receber assistência técnica, estética e qualidade percebida. Carpinetti (2016) atualiza a descrição e nomenclatura das dimensões dadas por Garvin, acrescenta cinco características e a elas confere a nomenclatura de atributos de produtos (bens ou serviços), conforme o Quadro 2:

Quadro 2 – Atributos da qualidade de produto

Atributo	Descrição
Desempenho técnico ou funcional	Grau com que o produto cumpre a sua missão ou função básica.
Facilidade ou conveniência de uso	Inclui o grau com que o produto cumpre funções secundárias que suplementam a função básica.
Disponibilidade	Grau com que o produto encontra-se disponível para uso quando requisitado.
Confiabilidade	Probabilidade que se tem de que o produto, estando disponível, consegue realizar sua função básica sem falhar.
Mantenabilidade (ou manutenibilidade)	Facilidade de conduzir as atividades de manutenção no produto, sendo um atributo do projeto do produto.
Durabilidade	Vida útil média do produto, considerando os pontos de vista técnico e econômico.
Conformidade	Grau com que o produto encontra-se em conformidade com as especificações de projeto.
Instalação e orientação de uso	Orientação e facilidades disponíveis para conduzir as atividades de instalação e uso do produto.
Assistência técnica	Fatores relativos à qualidade (competência, cortesia etc.) dos serviços de assistência técnica e atendimento ao cliente (pré, durante e pós-venda).
Interface com o usuário	Qualidade do ponto de vista ergonômico, de risco de vida e de comunicação do usuário com o produto.
Interface com o meio ambiente	Impacto no meio ambiente, durante a produção, o uso e o descarte do produto.
Estética	Percepção do usuário sobre o produto a partir de seus órgãos sensoriais.
Qualidade percebida e imagem da marca	Percepção do usuário sobre a qualidade do produto a partir da imagem e reputação da marca.

Fonte: CARPINETTI, 2016, p. 12

Esses atributos são relevantes para analisar se os critérios de serviços dos bares estão dentro da conformidade esperada. Alguns desses atributos não foram considerados por não terem vínculo com o tipo de serviço do trabalho.

### 2.1.3 Princípios da Gestão da Qualidade

A ISO 9001:2015 aponta sete princípios considerados fundamentais para a implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e explica que:

O objetivo principal de um sistema de gestão da qualidade é a redução de riscos da não conformidade no atendimento de requisitos dos clientes e a consequente melhoria da eficácia e eficiência da organização, contribuindo para com a satisfação dos *stakeholders* (NBR ISO 9001:2015, 2015 apud CARPINETTI; GEROLAMO, 2016, p. 22).

No SGQ a Liderança precisa engajar os colaboradores, e este engajamento deve abordar todos os processos do negócio, com abertura para melhoria contínua, baseando-se em evidências para o processo decisório, gerenciando suas partes interessadas e, principalmente, com o foco central no cliente. Esses sete princípios estão descritos a seguir:

**a) Foco no cliente:**

San Walton fundador da maior rede de varejo do mundo, a Walmart, afirma que “há apenas um chefe: o cliente. E ele pode demitir todos na empresa, até mesmo o presidente, simplesmente gastando o dinheiro em outro lugar” (WALTON, 1963 apud ZOOK, ALLEN, 2012). A NBR ISO 9001:2015 (2005 apud CARPINETTI; GEROLAMO, 2016) informa que é necessário identificar os requisitos intrínsecos e extrínsecos que atendam as expectativas do cliente e proporcionem a sua satisfação. Esse princípio é um dos principais focos da gestão da qualidade devido à importância dos consumidores para a sustentabilidade da empresa.

**b) Liderança:**

Conforme descrito na NBR ISO 9001:2015 (2015 apud CARPINETTI; GEROLAMO, 2016), a Liderança é um princípio fundamental, pois os demais dependem fortemente desse para influenciar e motivar as pessoas a contribuir para a melhoria da organização. Por isso, a liderança deve prezar pelos demais princípios e aplicá-los de forma sistêmica na empresa.

**c) Engajamento das pessoas:**

Os colaboradores de uma empresa são essenciais para criar e proporcionar valor aos produtos oferecidos aos clientes. Além de reter os bons profissionais, as empresas precisam interligar variáveis como qualidade de vida do funcionário e atingimento dos objetivos do negócio.

**d) Abordagem por processos:**

Usinoro (2015) define a abordagem por processos de duas formas. Na primeira definição, quando o objetivo é identificar causas e soluções de um problema, o processo é um conjunto dessas causas (insumos utilizados) que produzem um efeito (associado ao produto ou serviço). A segunda definição é utilizada quando se trata de mapeamento de processos, onde o conjunto de atividades inter-relacionadas atinge um objetivo. Na abordagem deste estudo será utilizada a primeira definição:

Os processos de uma organização são definidos de forma mais genérica como processos de negócio, que consistem de um grupo de atividades relacionadas pelo fluxo de informação e materiais e que utilizam os recursos organizacionais para prover os resultados esperados pela organização (ISO, 2015).

No princípio de abordagem por processos, destaca-se a imagem de cliente interno, das relações entre os departamentos e diminuição dos riscos de não conformidade. Portanto, identificar quais os clientes da empresa facilita a análise dos processos e, consequentemente, a produção de bens ou serviços que atendam às exigências do consumidor.

**e) Melhoria contínua:**

Melhoria contínua, chamada *Kaisen* pelos japoneses, se aplica a todos os processos da empresa. O ciclo PDCA ou ciclo Deming-Shewhart, que significa *Plan* (planejar), *Do* (fazer), *Check* (verificar), *Action* (agir), é o método mais genérico de melhoria contínua (NBR ISO, 2015 apud CARPINETTI; GEROLAMO, 2016). Foi definido por Toledo *et al.* (2017, p. 168):

O processo de melhoria continua é cíclico e abrangente e tem como objetivo responder aos fatores externos e internos e anular as forças contrárias ao desenvolvimento do negócio. Para tanto, as empresas necessitam criar uma estrutura interna capaz de responder a essas expectativas (TOLEDO et al., 2017, p. 168).

No desenvolvimento do PDCA, são construídos ciclos que buscam resolver determinados problemas de qualquer natureza. Após identificar suas causas, todo o trabalho deve basear-se em dados e fatos.

**f) Decisão baseada em evidências:**

Segundo a NBR ISO 9001:2015 (2015 apud CARPINETTI; GEROLAMO, 2016) o processo decisório é de extrema importância para assegurar os demais princípios. Para melhor tomada de decisão, é necessária coleta de dados. A partir deles, são geradas e analisadas as informações que servem como base no desenvolvimento do conhecimento sobre o que é avaliado.

Esses dados e informações devem gerar indicadores, projeções e análises de mercado, de tal modo que reflitam características de produtos, processos e atividades desenvolvidos pela organização que possam ser utilizados para avaliar o desempenho e o resultado de suas operações perante o mercado e a concorrência, bem como o nível de satisfação alcançado junto aos seus clientes, funcionários e fornecedores (TOLEDO et al., 2017, p. 57).

Os gestores precisam interpretar o ambiente que atuam por meio do gerenciamento do desempenho da empresa com a análise de indicadores. Assim, será possível direcionar os esforços para os objetivos estratégicos da melhor forma, reduzindo retrabalhos e satisfazendo as partes interessadas.

**g) Gestão de relacionamento**

O relacionamento com os *stakeholders*, ou seja, partes interessadas é importante para o alcance do sucesso do negócio e implantação do SGQ. “A construção de parcerias de longo prazo estimula o investimento em projetos em que clientes e fornecedores participam como parceiros de negócio” (TOLEDO et al., 2017, p. 56). Para atender às expectativas desses parceiros do negócio, é fundamental que a empresa saiba identificar e analisar suas influências e interesses.

## 2.2 Serviços

### 2.2.1 Conceito de Serviços

A distinção entre os termos produto, bens e serviços muitas vezes é muito confusa. Segundo Bateson e Hoffman (2016):

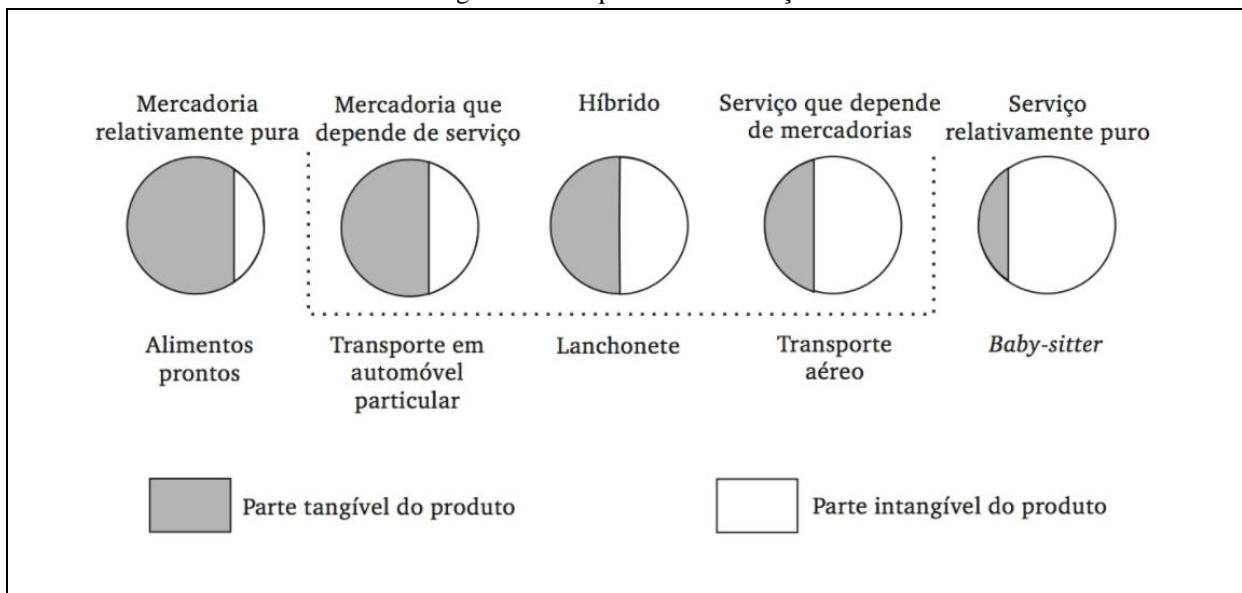
[...] bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que serviços são ações, esforços ou desempenhos. Além disso, é importante ressaltar que, quando o termo “produto” é mencionado, para os nossos propósitos, refere-se tanto a bens como a serviços [...] (BATESON; HOFFMAN, 2016, p. 5).

Para complementar o conceito de serviços, Sarquis (2009, p. 2) explica que:

O serviço pode ser entendido, enquanto produto, como um ato, atividade, ação, esforço, atuação, desempenho ou processo, de natureza predominantemente intangível, que é oferecido à venda, na forma de um pacote de benefícios, sem resultar na propriedade de algo, com o propósito de satisfazer necessidades, e que envolve, geralmente, algum tipo de interação entre o prestador de serviço e o cliente (SARQUIS, 2009, p. 2).

É possível afirmar que a oferta de um bem ou serviço fundamentalmente puro é difícil de ser identificado, pois, é comum na oferta de bens, utilizar-se de serviços de apoio, assim como na prestação de serviços é possível empregar recursos ou bens de apoio. Para melhor entendimento destaca-se a Figura 1:

Figura 1 – O espectro bens-serviços



Fonte: SHOSTACK (1997, p. 73-80 apud BERRY; PARASURAMAN, 1995, p. 22).

### 2.2.2 Tipos de serviços

Conforme Las Casas (2012), os serviços podem ser classificados como de consumo ou industriais. Serviços de consumo são aqueles destinados ao consumidor final e subdividem-se em:

- de conveniência: quando não há muita diferenciação entre as empresas prestadoras de serviços e, geralmente, o consumidor utiliza com frequência e com baixo custo. Kotler (2000) subdivide os bens de conveniência em três categorias: os básicos (compras regulares), por impulsos (compras sem planejamento), e de emergência (necessidade urgente). Exemplo: sapatarias e empresas de pequenos consertos;
- de escolha: quando há diversificação nos custos dos serviços oferecidos de acordo com a qualidade, utilidade, reconhecimento da marca. Exemplo: bancos e seguradoras; e
- de especialidade: quando os serviços são altamente técnicos e especializados influenciando os consumidores a fazerem esforços (recursos financeiros, tempo de procura, entre outros) para a sua obtenção. Exemplo: médicos e advogados.

Serviços industriais são aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais. Subdividem-se em:

- de equipamento: relacionados à instalação, montagem de equipamentos ou manutenção. Exemplo: empresas prestadoras de sistema de impressão;
- de facilidade: são aqueles que facilitam as operações das empresas. Exemplo: serviços financeiros, seguros; e
- de consultoria/orientação: serviços que auxiliam na tomada de decisão. Crocco e Guttmann (2017) identificaram vários motivos para a contratação de uma consultoria, dentre eles a empresa não conhece seus reais problemas, ou, até sabem o problema, mas não possuem competência para solucionar. Exemplo: empresas de consultoria, pesquisa e educação.

### 2.2.3 Características de serviços

Existem algumas características que distinguem um serviço de um bem, são elas:

- a) **participação do cliente no processo do serviço:** “o cliente tem um papel importante na prestação de serviços, uma vez que ele faz parte desse processo, sendo considerado uma ‘mão de obra’” (GIANESI; CORRÊA, 2012, p. 207);
- b) **simultaneidade:** “um aspecto crucial da administração de serviços é que estes não podem ser estocados, pois são criados e consumidos simultaneamente” (FITZSIMMONS, FITZSIMMONS, 2014, p.19). Eles operam como um sistema aberto que recebe influencias do meio e diminuem a possibilidade de controles de qualidade;
- c) **perecibilidade:** os serviços são perecíveis, pois não podem ser estocados. As empresas precisam conhecer as características da sua demanda para traçar estratégias que o beneficiem. “Por isso, é necessário uma capacidade de prestação de serviços antecipada com a criação de sistemas de qualidade” (LAS CASAS, 2008, p. 14);
- d) **intangibilidade:** devido a essa característica não é possível assimilar os serviços aos nossos sentidos, pois eles não podem ser vistos, cheirados provados, ouvidos ou palpáveis. Em algumas áreas são adotados registros e licenças que garantem desempenhos aceitáveis; e
- e) **heterogeneidade:** essa característica se refere à dificuldade da manutenção da gestão da qualidade nos serviços. Para reduzir essa situação, é necessário realizar treinamentos com os funcionários e desenvolver processos padronizados.

## 2.3 Qualidade em serviços

### 2.3.1 Conceito de qualidade em serviços

A análise da qualidade dos serviços resultará da aproximação ou afastamento entre as expectativas do cliente e o que foi ofertado pelo fornecedor em qualquer tipo de negócio, como Toledo et. al. (2017, p. 173) explica:

Um tema recorrente quando falamos em serviços é a baixa qualidade dos serviços prestados de modo geral. Exemplos de má qualidade não são raros, mesmo em organizações mais dinâmicas e modernas, como grandes bancos, supermercados, hospitais, empresas aéreas etc. Por isso, é importante aplicar os conceitos da gestão da qualidade no setor (TOLEDO et al., 2017, p. 173).

Assim, como abordado anteriormente, a qualidade do serviço é imprescindível, e deve ser percebida pelo cliente, conforme Albrecht (1992, p. 254 apud LAS CASAS, 2008, p. 6) esclarece:

Qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação (ALBRECHT, 1992, p. 254 apud LAS CASAS, 2008, p. 6).

Tendo isso, a qualidade do serviço está além da entrega por parte do fornecedor. O cliente precisa entender e perceber quais foram as contribuições do serviço e se atendeu suas necessidades. Qualidade do serviço e satisfação dos clientes estão interligadas, embora sejam conceitos distintos. “A satisfação do cliente é uma medida de curto prazo, específica da operação, ao passo que a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação global do desempenho no longo prazo” (BATESON; HOFFMAN, 2016, p. 334).

Conforme Kwasnicka (2012) a qualidade em serviços é percebida pelos clientes através de seis critérios:

- a) **profissionalismo e habilidade:** oferta dos serviços da melhor maneira possível;
- b) **atitude e comportamento:** que o prestador tenha espontaneidade e disponibilidade de atendê-los;
- c) **acessibilidade e flexibilidade:** facilidades no fornecimento dos serviços adequando-o às restrições do consumidor;
- d) **confiança:** em relação ao cumprimento do que foi prometido pelo prestador;
- e) **recuperação:** caso ocorram erros no serviço, espera-se que o fornecedor encontre soluções alternativas para resolver o problema; e
- f) **reputação e credibilidade:** confiar no prestador de serviço a ponto de entregar-lhe dinheiro antecipadamente pelo fornecimento acordado entre as partes.

## 2.4 Avaliação da qualidade dos serviços

A avaliação dos serviços pode ser feita de acordo com um conjunto de critérios competitivos permitindo que os clientes analisem o desempenho do que lhe foi oferecido. Alguns critérios que podem ser considerados na avaliação: disponibilidade, conveniência, confiança, personalização, preço, qualidade, reputação, segurança e rapidez (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). Vale ressaltar que outros critérios podem ser acrescentados quando a empresa traça uma estratégia de diferenciação relacionada aos mesmos.

Esses critérios competitivos podem ser classificados em dois tipos: critérios ganhadores de pedido e critérios qualificadores, conforme Corrêa e Corrêa (2017):

Critérios qualificadores: são aqueles critérios de desempenho segundo os quais a empresa deve atingir um nível mínimo de desempenho que vai qualificá-la a competir por determinado mercado. Critérios ganhadores de pedidos: são aqueles critérios de desempenho com base nos quais o cliente vai decidir qual vai ser seu fornecedor, dentre aqueles qualificados. Critérios menos importantes: são critérios que não influenciam, presentemente, de forma substancial a decisão de compra do cliente” (HILL, 1985 apud CORRÊA; CORRÊA, 2017, p. 43).

Os critérios qualificadores devem estar dentro de um patamar mínimo exigido pelo mercado para competir com seus concorrentes, pois se está em um nível abaixo, já está fora da concorrência. Por outro lado, se está em um nível elevado, o seu benefício competitivo não será relevante. Portanto, os qualificadores são os critérios que subsidiam a definição de estratégias competitivas que a empresa tomará.

Os critérios ganhadores de pedido devem apresentar desempenho melhor que a concorrência para aumentar a competitividade da empresa e ganho em relação à concorrência. Em outras palavras, esses critérios são vistos como prioridade para o cliente na sua decisão de compra de um produto ou serviço. Caso a empresa não cumpra o nível mínimo exigido, o cliente nem a considera como possível fornecedora.

A intangibilidade do serviço pode dificultar sua avaliação, considerando que a medição é feita pelo receptor e, geralmente, o prestador não consegue medi-lo, como ocorre com os produtos. “Avaliar um serviço significa medir atos, ações, esforços, empenho, dedicação, disposição” (PALADINI; BRIDI, 2013, p. 30).

Nóbrega (2013) demonstra metodologias de avaliação de serviços, apontando os seus principais pontos positivos e negativos descritos no Quadro 3:

Quadro 3 – Comparativo entre metodologias para avaliação de serviços.

Metodologia	Generalidade	Pontos Positivos	Pontos Negativos
Pesquisas com entrevistas	Aplicação presencial; Periodicidade trimestral; Recomendada para aspectos operacionais.	Facilidade de aplicação; O contato permite captar mais informações.	Tempo e custo para coleta; Acessibilidade aos clientes.
Fichas de respostas	Autorresposta; A cada atendimento; Adequada para aspectos operacionais.	Facilidade de aplicação; Custo de coleta baixo.	Dependente da “vontade” do cliente; certa imprecisão; Necessidade de estimular o respondente.
Pesquisa via web	Aplicação virtual; Periodicidade trimestral; Adequada a questões estratégicas e operacionais.	Facilidade de aplicação; Facilidade de tabulação de dados; Permite acesso a um grande número de respondentes; Custo de coleta baixíssimo.	Necessidade de banco de dados para acessar clientes; Não permite interação para esclarecimentos; Baixa taxa de retorno.
Grupos focais	Presencial; Periodicidade ocasional; Recomendada para aspectos operacionais, e planejamento; Uso de registros escritos, sonoros e visuais.	Requer pessoal altamente especializado; Permite aprofundar-te, mais específicos; Permite avaliar reações não verbalizadas.	Requer pessoal altamente especializado; Permite aprofundar-te; Permite avaliar reações não verbalizadas.
Observação de comportamento	Presencial, via supervisão ou “inspetor”; Periodicidade quinzenal ou mensal; Recomendada para operação.	Facilidade de aplicação; “Enxerga” fatos reais. Permite <i>feedback</i> individualizado; Permite uso para treinamento.	Exige elevada capacidade de avaliação; Risco de viés – cuidados com isenção; Custo mediano.
Cliente oculto	Presencial, via agente externo; Periodicidade trimestral; Usa roteiro preconcebido. Altamente recomendada para operação.	Detecta a realidade operacional; Aplicável a atendimento; Permite <i>feedback</i> individualizado.	Requer cuidados para preservar identidade do avaliador; Requer agente externo; Custo alto.
Matriz importância/desempenho	Dados coletados junto a clientes via entrevistas ou questionário; Periodicidade trimestral; Recomendada para aspectos estratégicos.	Permite aprofundamento de avaliações e analises; Possibilita excelente <i>feedback</i> gerencial; Riqueza de informações.	Requer pessoal altamente competente e especializado; Necessidade de estruturar um bom instrumento de pesquisa; Custo mediano.
Auditória de processos	Presencial, via agente interno; Periodicidade bimestral; Recomendada para operação; Recomendada para operação.	Pode ser aplicado em atendimento e serviços internos; Excelentes feedbacks gerenciais; Aproxima da realidade operacional; Permite uso de procedimentos internos	Requer pessoal com bom nível de qualificação; Tempo para cada auditoria é alto; Certo formalismo; Custo alto.
Monitoramento de indicadores	Aplicação interna, cotidiana; Periodicidade no máximo mensal; Assuntos operacionais ou estratégicos.	Aplicável a qualquer área de resultado empresarial; Rapidez de análise e tomada de decisão; Lida com fatos e dados – essencialmente nú- meros; Baixo custo.	Tempo de resposta para ações operacionais; Requer cuidado com uma boa seleção dos indicadores; Requer alta capacidade para análise dos dados.

Fonte: NÓBREGA, 2013, p. 230.

A partir do Quadro 3, percebe-se que existem muitas maneiras de identificar se o serviço está sendo prestado com qualidade, dentro das especificações desejadas e, em algumas, se está atendendo as expectativas do cliente. Na seção 2.1.1 verificou-se que a Gestão da Qualidade Moderna tem um foco no cliente. Costa e Jardim (2017) afirmam que, se a empresa entender o que representa valor para o cliente, será possível eliminar desperdícios, possibilitar melhorias contínuas nos processos, e assim torná-la mais competitiva no seu campo de atuação.

Atualmente, as redes sociais são responsáveis pelo relacionamento, comunicação e divulgação de produtos e serviços. A partir da interação dos usuários, a empresa pode coletar avaliações de seus clientes e verificar qual imagem que eles possuem sobre determinada marca (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Com a coleta de informações das redes sociais, as empresas podem verificar oportunidades de melhorias de acordo com a opinião dos próprios clientes.

A escala SERVQUAL é uma ferramenta utilizada para avaliar a qualidade do serviço, de acordo com as expectativas e percepções do cliente (BATESON; HOFFMAN, 2016). Originalmente, ela é composta por 44 itens: 22 itens para verificar as expectativas e 22 itens para avaliar o serviço prestado. É organizada em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, presteza, segurança e empatia. Ao final da aplicação, a empresa terá acesso a pontos fortes e fracos do desempenho do serviço prestado.

A Net Promoter Score (NPS) foi criada pela Bain Company, essa ferramenta consiste em perguntar aos clientes “numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a empresa X a um amigo ou colega?” e divide os clientes de uma empresa em três categorias, de acordo com as respostas: promotores (avaliam de 9 a 10, são pessoas que recomendam a empresa, fidelizam e oferecem *feedbacks* construtivos); neutros (avaliam de 7 a 8, não fazem recomendação, nem fidelizam; a empresa precisa de melhorias para transformá-los em promotores); e detratores (avaliam igual ou inferior a 6, são insatisfeitos e criticam a empresa) (REICHHELD, 2011).

Para calcular o NPS de uma empresa, é necessário subtrair a porcentagem de detratores da porcentagem de promotores. O resultado encontrado é o percentual líquido de promotores da empresa (REICHHELD, 2011). Além da aplicação do NPS, é necessário avaliar o que motiva tal avaliação, pois essa ferramenta não apresenta todas as respostas para tomar decisões que deixem os clientes satisfeitos.

Qualquer tipo de empresa pode implantar o NPS, pois é uma métrica adaptável. Sua aplicação pode ser trimestral ou semestral e esse intervalo é importante para a aplicação e percepção das mudanças. É necessário que a empresa, além de coletar os dados, monitore os resultados. Vale salientar que a empresa precisa fazer uma auto avaliação e, após a avaliação dos clientes, ela reconheça seus pontos fortes, indicados pelos promotores, e suas oportunidades de melhoria, informados pelos detratores (ENDEAVOR, 2015).

A consultoria “[...] é o fornecimento de determinada prestação de serviço, em geral por meio de profissional muito qualificado e convededor do tema, provido de remuneração por hora ou projeto, para um determinado cliente” (ORLICKAS, 1998, p.22). De acordo com Crocco e Guttman (2017), consultoria pode ser dividida em dois tipos de abrangência: a total e a especializada. A consultoria total consiste em envolver “mais de uma área do conhecimento, atuando em muitos pontos, praticamente em todas as áreas e processos do cliente” (CROCCO; GUTTMANN, 2017, p. 74). Esse tipo de consultoria abrange várias áreas da empresa.

A Consultoria Especializada pode utilizar ferramentas para o levantamento de informações e, a partir disso buscar soluções para cada oportunidade de melhoria. Esse modelo de consultoria é o que apresenta maior crescimento nos últimos anos, ela “atua em um ou poucos assuntos dentro de uma área de conhecimento” (OLIVEIRA, 2015, p. 62). Os consultores que atuam nesse tipo de consultoria possuem um conhecimento geral empresarial, mas possuem aprofundamento maior na sua área de trabalho.

Oliveira (2015) ressalta as vantagens de uma consultoria especializada:

Melhor qualidade nos serviços possibilita maior interação com outros sistemas da empresa-cliente, possibilidade de os serviços de consultoria ser desenvolvidos mais rapidamente e por menor custo, maior nível de treinamento em tempo real e na tarefa (OLIVEIRA, 2015, p. 63).

Um fator importante na Consultoria Especializada é o foco no problema, isso promove uma análise mais detalhada dos problemas e a soluções personalizadas para cada empresa, mesmo que a natureza da dificuldade seja semelhante.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, serão abordados a metodologia e os procedimentos utilizados no presente trabalho e que nortearam a forma com a qual a pesquisa foi conduzida para obter as respostas que se buscam para o tema abordado, dando resolução ao problema investigado.

Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (LAKATOS; MARCONI, 2017, 78).

Visando atender aos objetivos da pesquisa, o presente trabalho consiste em uma pesquisa com abordagem predominantemente quantitativa, pois foi analisado um conjunto de fatos que “refere-se a qualquer evento que possa ser considerado objetivo, mensurável e, portanto, passível de ser investigado cientificamente” (APPOLINÁRIO, 2016, p. 22). Quanto ao tipo, foi realizada uma pesquisa de campo com o levantamento amostral de dados (*survey*):

O método *survey* corresponde a levantamentos de caráter amostral em que o pesquisador necessita coletar dados que quando registrados, selecionados e processados permitam a realização de exercícios de descrição, interpretação e análise comparativa (análise de correlação), capazes de legitimar explicações a respeito de fatos, atitudes, preferências, crenças e comportamentos (LIMA, 2008, p. 29).

De acordo com o objetivo de analisar a gestão da qualidade nos serviços de bares de João Pessoa, na percepção dos consumidores, pode-se classificar o método que foi utilizado como *survey* descritivo; utilizado quando:

A investigação se compromete a identificar quais situações, eventos, atitudes ou opiniões estão manifestos em determinada população [...], tendo como referência uma amostra estatisticamente representativa da população (LIMA, 2008, p. 30).

#### 3.2 Universo e amostra

Como o universo que comprehende os clientes de bares em João Pessoa é considerado desconhecido, foi realizado um cálculo para verificar a amostra, que é “[...] uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo” (LAKATOS; MARCONI, 2017, p. 122). A partir disso, conclui-se que o universo desta pesquisa são os frequentadores (clientes) de bares de João Pessoa, dentre o qual será estudada uma amostra.

Os dados da amostra, que é uma parcela desse universo, foram estudados e, posteriormente, os resultados podem ser generalizados para todo o universo que compartilha das características do grupo amostral. Segundo Spiegel e Stephens (2009, p. 225) é possível calcular as amostras por proporções:

A amostra foi calculada de acordo com os 294 bares situados em João Pessoa (JUCEP, 2018):

$n = \frac{N \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2}{\hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2 + (N - 1) \cdot E^2}$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n: é o número de indivíduos da amostra;</li> <li>• N: tamanho da população (294);</li> <li>• p: é um valor amostral que corresponde à proporção de ocorrência do atributo pesquisado (50%);</li> <li>• q: é um valor amostral que corresponde à proporção de não ocorrência do atributo pesquisado (50%);</li> <li>• z: é a variável para o nível de confiabilidade adotado (90%, z=1,64);</li> <li>• e: erro máximo estimado (5%).</li> </ul>
---	---

Resultando em uma amostra de 13 bares.

A amostragem dos consumidores foi estabelecida de forma probabilística, como define Lakatos e Marconi (2017):

A amostragem probabilística baseia-se na escolha aleatória dos pesquisados, significando o aleatório que a seleção se faz de forma que cada membro da população tenha a mesma probabilidade de ser escolhido. Essa maneira permite a utilização de tratamento estatístico, que possibilita compensar erros amostrais e outros aspectos relevantes para a representatividade e significância da amostra (LAKATOS; MARCONI, 2017, p. 243).

A pesquisa foi aplicada em seis bares, escolhidos de acordo com a observação da autora e acessibilidade, com maior movimentação e que atraem clientes dos demais bairros de João Pessoa. A seleção dos clientes foi conforme conveniência.

### 3.3 Instrumento de coleta

Para a coleta de dados dos consumidores, foi utilizado um questionário que “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador” (LAKATOS; MARCONI, 2017, p. 218). O questionário (Apêndice 1) foi elaborado no Google Forms, considerando os conceitos de critérios “qualificadores” e “ganhador de pedido”, além da escala do NPS. O instrumento foi aplicado presencialmente em bares de João Pessoa.

Foram coletados dados sócio demográficos sobre os entrevistados: bairro que reside, faixa etária, gênero, faixa de renda. Em seguida, as questões que respondem aos objetivos específicos (OE):

- OE1 - Avaliar os critérios “Qualificadores” e “Ganhadores de Pedido” na visão dos clientes: a questão de avaliação de cada item e do “ganhador de pedidos” teve como referências o conjunto de critérios elencados por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014), são eles: disponibilidade, conveniência, confiança, personalização, preço, qualidade, reputação, segurança e rapidez. Entretanto, eles foram adaptados para serviços de bares possibilitando melhor entendimento dos entrevistados. Pois, segundo Nóbrega (2013), é necessário perguntar ao cliente sobre o atributo específico, assim ele conseguirá avaliar de forma menos generalista.
- OE2 - Avaliar o índice NPS dos serviços oferecidos em bares de João Pessoa que foram inaugurados a partir de 2016: foi realizada a pergunta da ferramenta do NPS - De 1 a 10 quanto você indicaria esse bar para um amigo? Originalmente, pergunta-se: Numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a empresa X a um amigo ou colega. Na presente pesquisa, não houve identificação da empresa, apenas do segmento (bares) que atendesse aos critérios (inaugurados a partir de 2016). Uma vez que, o objetivo do trabalho é analisar de forma generalizada a gestão da qualidade nos serviços de bares em João Pessoa, a partir disso, apresentar sugestões de Consultoria Especializada, descrita em OE3.
- OE3 - Apresentar sugestões de Consultoria Especializada que ajudariam na gestão da qualidade dos bares: de acordo com os resultados encontrados, apresentar quais tipos de Consultoria Especializada poderiam ser contratados por gestores de bares para tratar as oportunidades de melhorias, na opinião dos clientes.

### **3.4 Procedimentos de coleta**

A pesquisa foi aplicada com 269 entrevistados, em bares de diferentes regiões de João Pessoa, sendo dois no bairro dos Bancários, um em Cabo Branco, um em Manaíra e dois no Bessa, todos com menos de dois anos de atuação. Os participantes foram entrevistados após algum tempo no local, assim eles poderiam receber os serviços que seriam avaliados.

Após a explicação da pesquisa, os entrevistados respondiam à pesquisa no celular do aplicador. Foi utilizada a ferramenta do Google Forms que registra as respostas automaticamente.

### **3.5 Procedimentos de análise**

Os dados coletados por meio dos questionários foram tabulados e estruturados da forma que propiciou a análise e interpretação dos mesmos.

Os resultados quantitativos são analisados mediante a adoção de procedimentos de estatística descritiva ou inferencial, de acordo com os propósitos da pesquisa, que pode ser descritiva ou explicativa (GIL, 2017, p. 147).

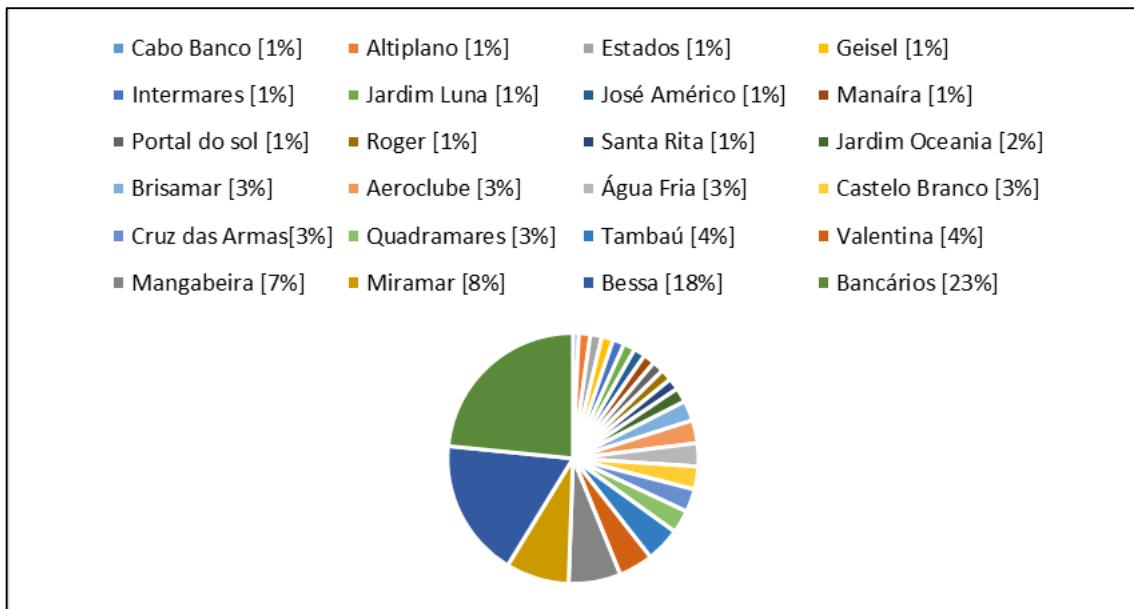
Após a coleta de dados, por meio do Google Forms, a ferramenta gerou uma planilha com os resultados. Foi feito o *download* da planilha para o formato em Microsoft Office Excel e as informações foram tratadas e organizadas, selecionando os dados amostrais para a elaboração dos gráficos para cada item do questionário.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise de perfil dos clientes

A maioria dos respondentes mora nos Bancários (23%), seguido pelos residentes do Bessa (18%). Foi possível observar que os entrevistados residentes da zona sul, não frequentam apenas os bares da zona sul. Enquanto os entrevistados que moram na zona norte frequentam, em sua grande maioria, apenas bares próximos a sua casa, conforme demonstra o Gráfico 1:

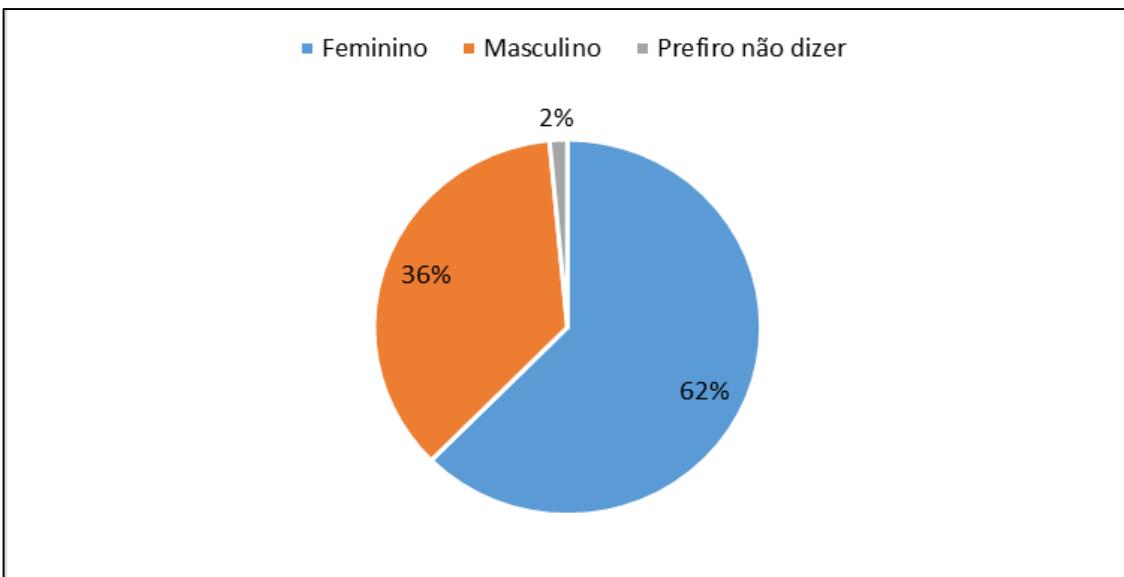
Gráfico 1 – Bairro em que os clientes residem



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A abordagem dos respondentes em relação ao gênero foi de acordo com a conveniência, no entanto, as pessoas do gênero feminino se mostraram mais solícitas em colaborar com a pesquisa, resultando nas informações apresentadas no Gráfico 2:

Gráfico 2 – Gênero dos clientes

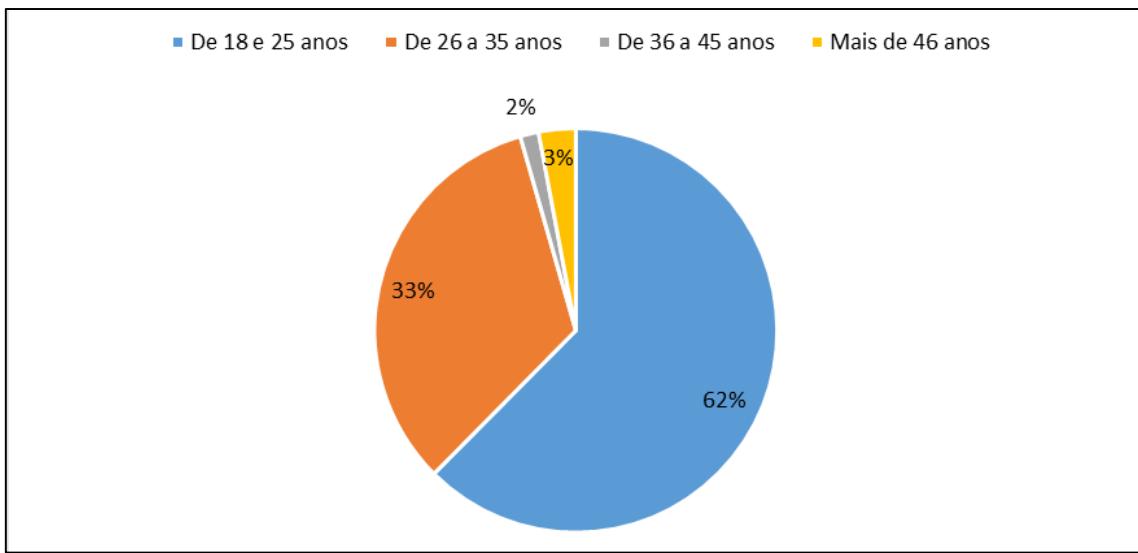


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A maioria dos clientes que colaborou com a pesquisa era do gênero feminino representando 62%, o que equivale a 168 respondentes; 36% são do gênero masculino, correspondendo a 97 respondentes; e 4 pessoas preferiram não se identificar, representando 2%.

Além do bairro e gênero, identificou-se a faixa etária dos entrevistados que frequentam bares em João Pessoa, apresentada no Gráfico 3:

Gráfico 3 – Faixa etária dos clientes



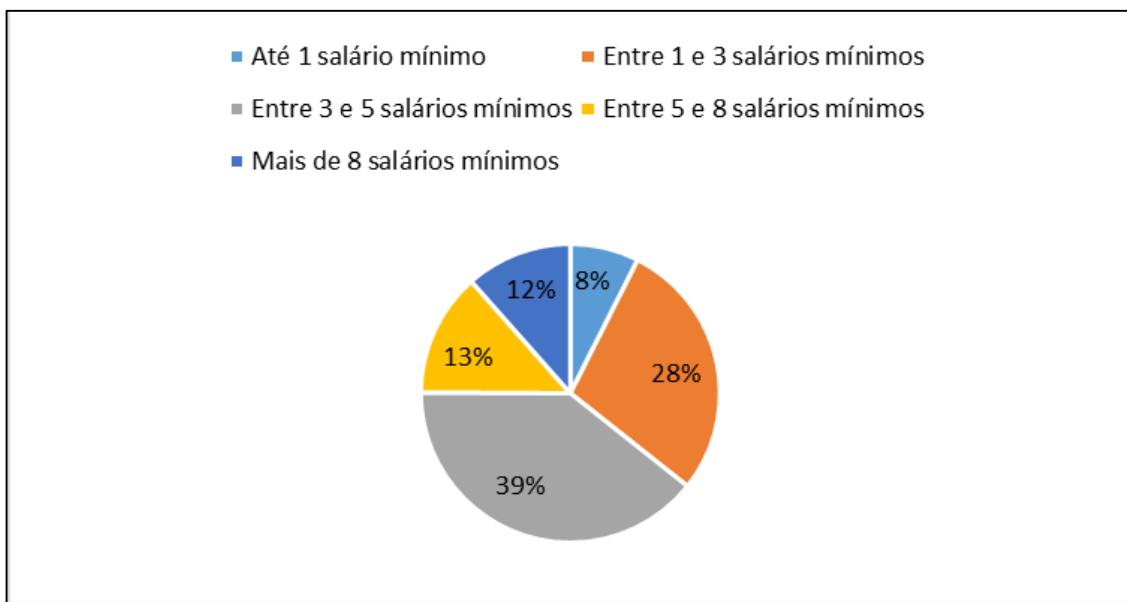
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A faixa etária mais representativa foi a de 18 a 25 anos, totalizando 168 respostas, equivalente a 62%. Em seguida, tem-se 89 pessoas na faixa entre 26 e 35 anos, com 33% das

respostas; 4 pessoas que tem entre 36 e 45 anos e representam 2%; 8 pessoas com mais de 46 anos representam 3%. Pode-se concluir que os frequentadores de bares em João Pessoa são as pessoas jovens, em sua maioria, com menos de 35 anos.

Outro fator analisado foi a faixa de renda dos frequentadores de bares. Dos clientes entrevistados, 8% recebem até 1 salário mínimo; 28% recebem de 1 a 3 salários mínimos; 39% entre 3 e 5 salários mínimos; 13% de 5 a 8 salários mínimos; e 12% da amostra recebem mais de 8 salários mínimos, os dados foram apresentados no Gráfico 4:

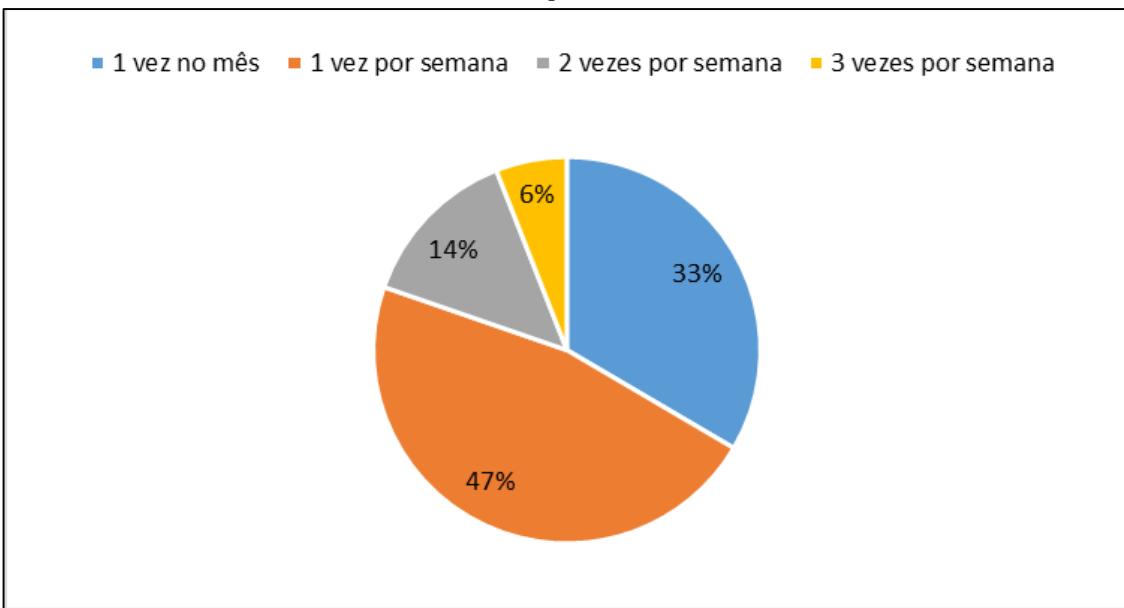
Gráfico 4 – Faixa de renda dos clientes



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Assim, analisa-se que, conforme as informações coletadas, o perfil sócio demográfico dos frequentadores de bares é de entrevistados, entre 18 e 25 anos, que possuem uma renda familiar entre 3 a 5 salários mínimos.

Gráfico 5 – Frequência dos clientes



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Da amostra total, 33% dos respondentes frequentam bares 1 vez no mês; 47% frequentam 1 vez por semana; 14% frequentam 2 vezes por semana e 6% frequentam 3 vezes por semana. Foi observado que o maior fluxo nos bares é nos dias de sexta-feira e sábado.

#### 4.2 Análise dos critérios de serviços

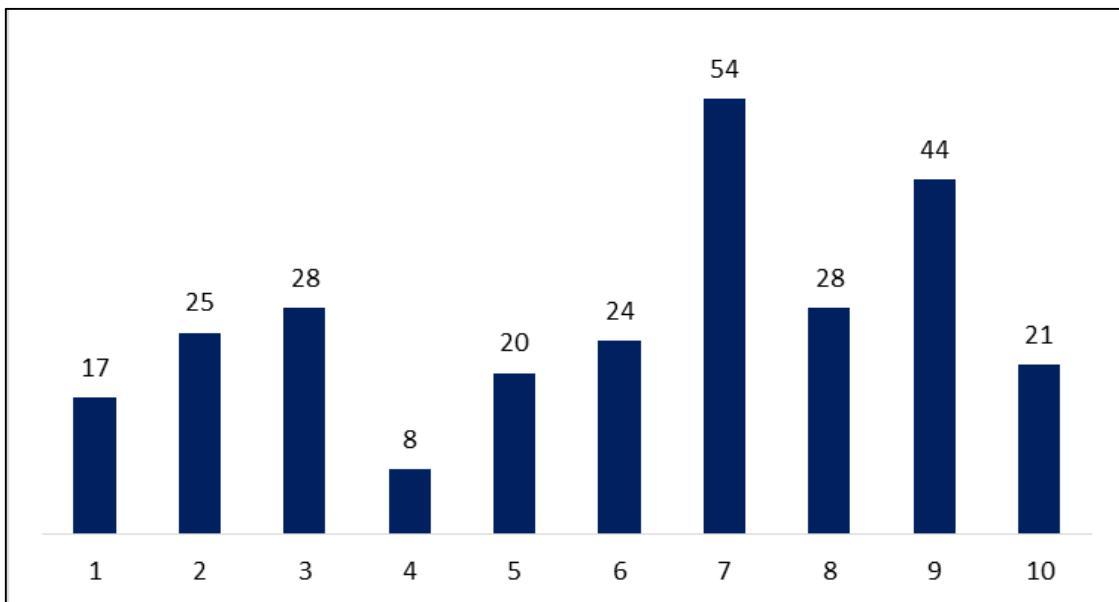
Após a análise de perfil dos clientes, foi realizada a análise de critérios sobre os serviços oferecidos nos bares. Eles foram baseados nos critérios (disponibilidade, conveniência, confiança, personalização, preço, qualidade, reputação, segurança e rapidez) dos autores Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014). Para esse estudo, esses critérios foram adaptados em: atendimento, acesso ao local, comida, bebida, segurança, conforto, preço, limpeza e entretenimento, com base nos critérios relacionados à gestão de Carpinette (2016), e de atributos da área de alimentação e bebidas de Eleutério (2014).

As informações a seguir, são relacionadas à importância que os clientes dão aos critérios de gestão da qualidade nos serviços oferecidos em bares. Para um melhor entendimento, foi feita a seguinte categorização: péssimo (avaliação 1 e 2); ruim (avaliação 3 e 4); aceitável (avaliação 5 e 6); bom (avaliação 7 e 8); e ótimo (avaliação 9 e 10).

No que diz respeito ao critério **atendimento** que, segundo Carpinetti (2016), há uma relação de competência e cortesia, conforme se vê no Gráfico 6, 42 entrevistados consideram

o serviço péssimo; 36 consideram ruim; 44 consideram aceitável; 82 consideraram bom; e 65 consideraram ótimo.

Gráfico 6 – Atendimento

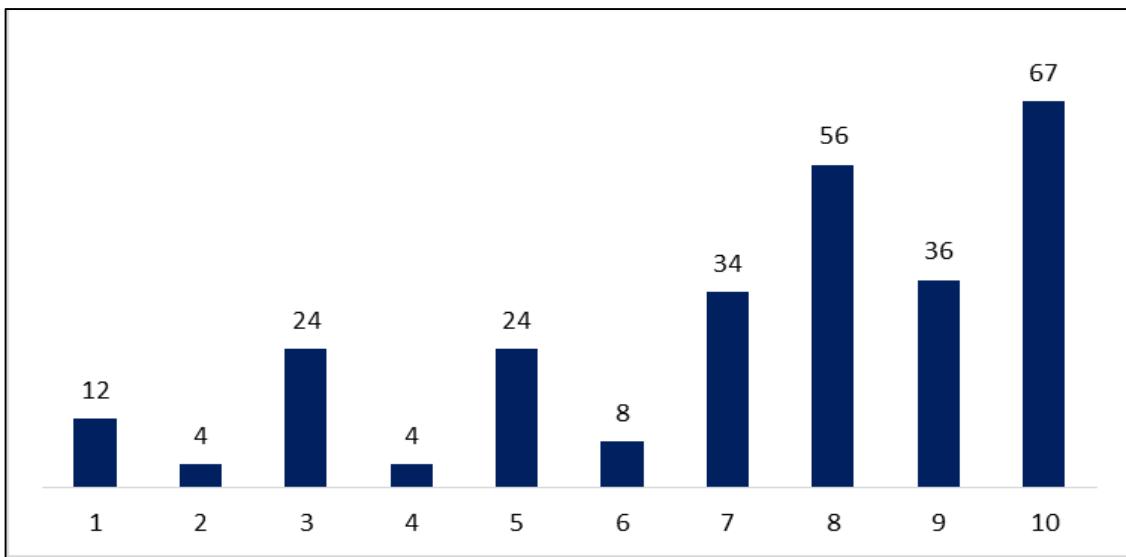


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O **atendimento** foi o critério mais escolhido quando os clientes foram questionados sobre qual o mais importante na escolha de um bar (Gráfico 16). No entanto, 45% dos entrevistados consideram esse critério entre péssimo e aceitável. Neste caso, se o **atendimento** não é satisfatório, de acordo com Hill (1985 apud CORRÊA; CORRÊA, 2017) os clientes deixariam de frequentar o local, pois não atende as suas expectativas.

No critério **acesso ao local**, 16 dos entrevistados avaliaram como péssimo; 28 avaliaram como ruim; 32 como aceitável; 90 como bom; e 103 como ótimo, conforme se verifica no gráfico 7:

Gráfico 7 – Acesso ao local

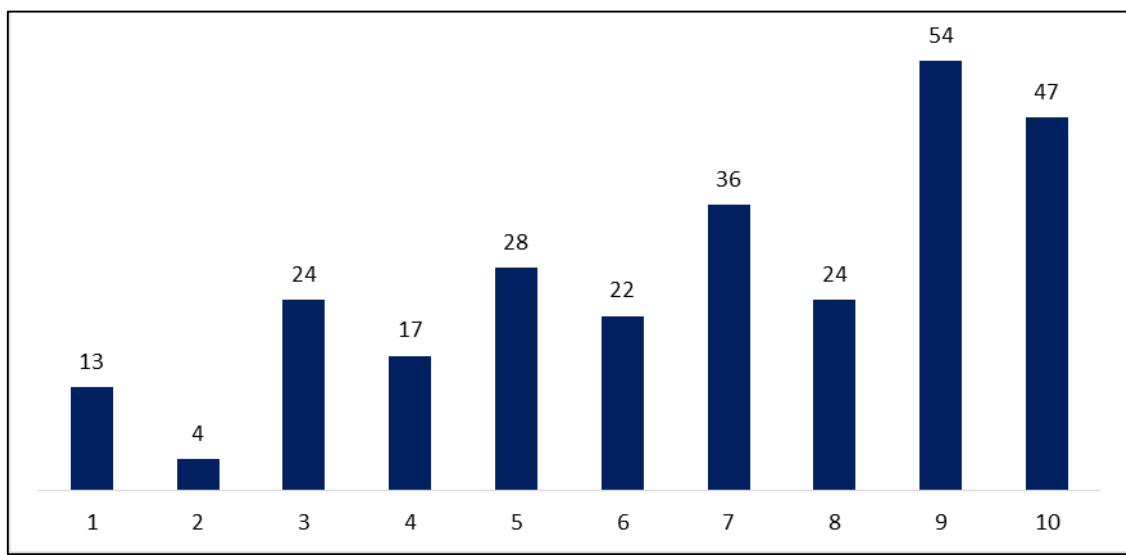


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O **acesso ao local**, outro fator importante, pois pode ser associado à proximidade de casa, segurança, entre outros, conforme durante a aplicação da pesquisa, notou-se que, além disso, alguns entrevistados associavam o acesso ao local como uma forma de demonstrar *status social*.

Na avaliação da **comida**, 17 entrevistados consideraram péssima; 41 consideraram ruim; 50 consideraram aceitável; 60 consideraram bom; e 101 consideraram ótima. De acordo com esses resultados, percebe-se que há um nível intermediário de satisfação, conforme se vê no Gráfico 8:

Gráfico 8 – Comida

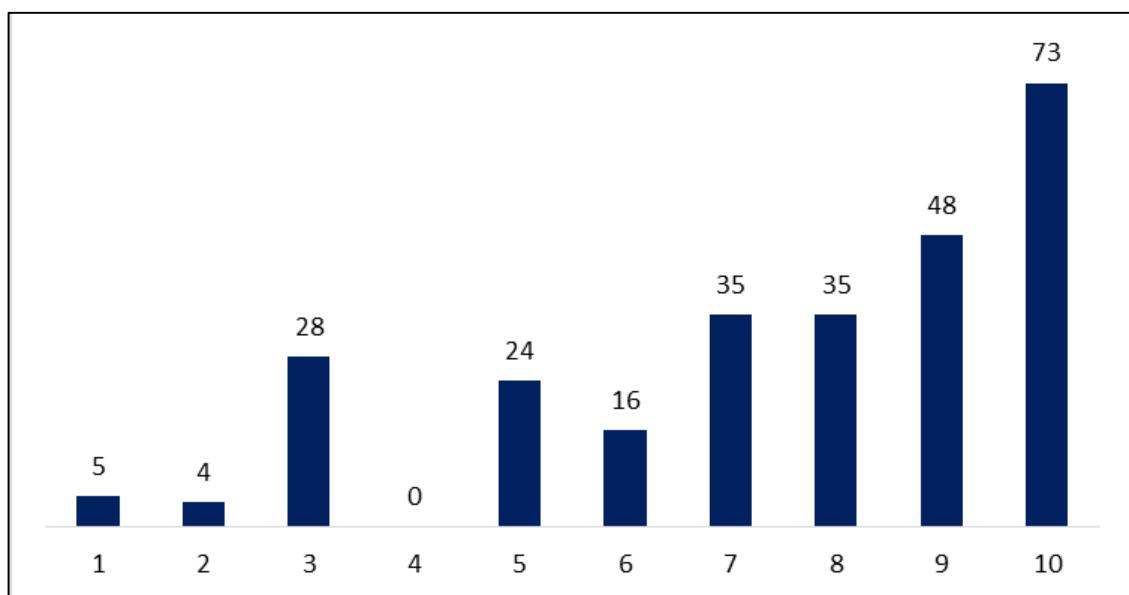


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Em relação ao critério **comida**, observou-se que nos bares, geralmente, utiliza-se o serviço à americana, ou “empratado” como é mais conhecido. O prato é montado na cozinha e serviço já pronto aos clientes, principalmente os petiscos e entradas. E conforme apresentado por Carpinetti (2016), atendem aos atributos da qualidade: facilidade de uso e estética.

Dos entrevistados, apenas 9 avaliaram a **bebida** como péssima; 28 como ruim; 40 como aceitável; 70 como boa; e 121 como ótima. Percebe-se que algumas pessoas ainda saíram insatisfeitas com o serviço de bebidas, conforme o Gráfico 9:

Gráfico 9 – Bebida

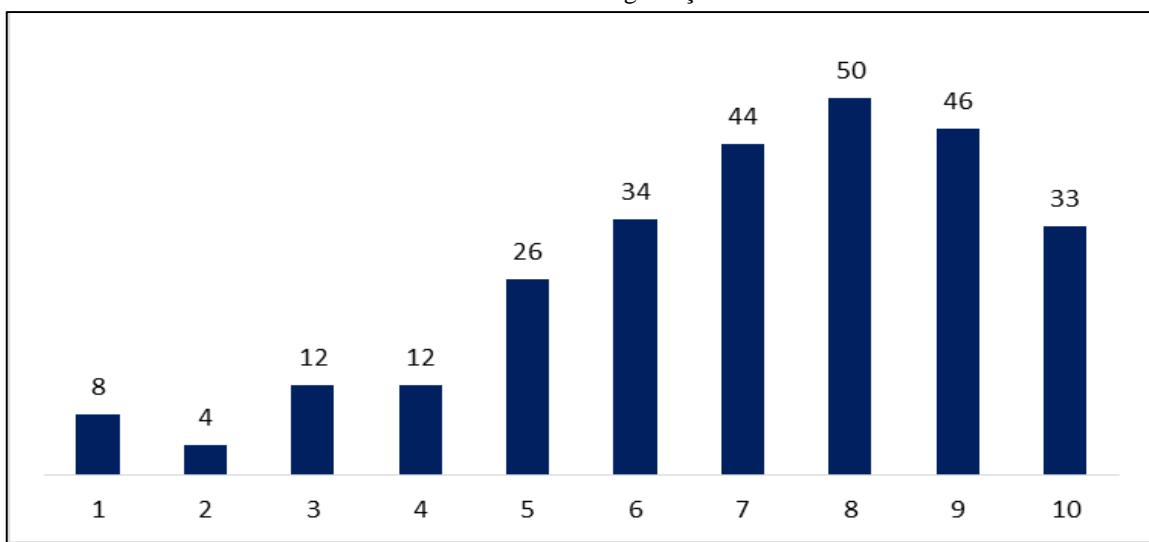


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Já no critério **bebida**, segundo Eleutério (2014) afirma que o tempo máximo de servir a bebida é de cinco minutos após o pedido. Além da presteza, também compõem essa avaliação outras propriedades, como temperatura e volume.

Sobre a **segurança**, 12 entrevistados julgaram como péssimo; 24 como ruim; 60 como aceitável; 94 como bom e 79 como ótimo, indicando que esse critério está satisfatório para 64% dos entrevistados, no entanto aponta que é necessário melhorias nesse critério para aumentar a satisfação dos consumidores, segundo o Gráfico 10:

Gráfico 10 – Segurança

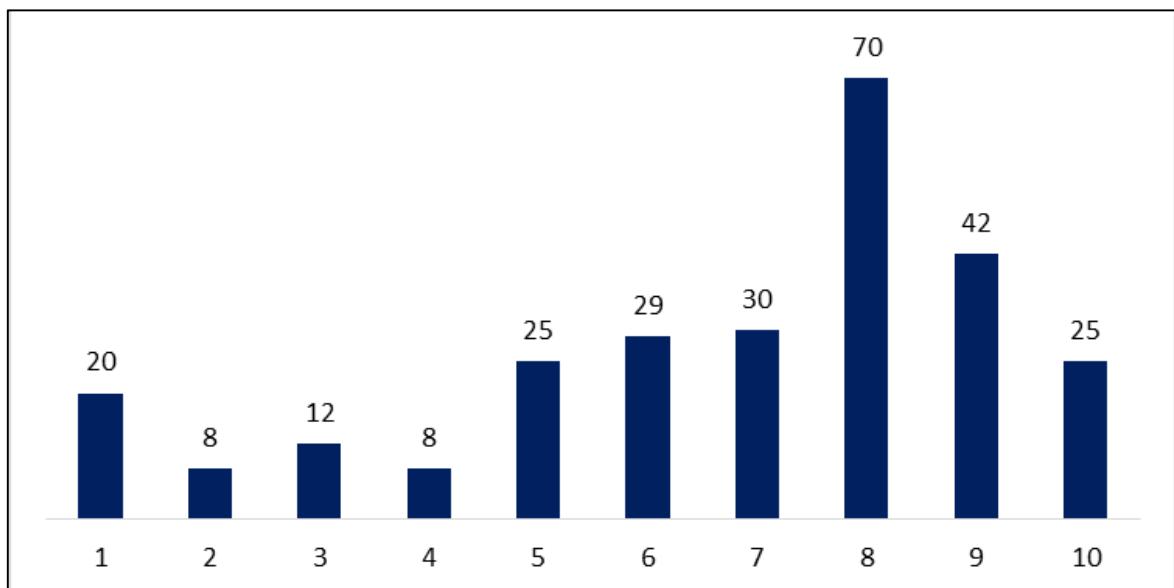


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

O quanto as pessoas sentem-se seguras no ambiente demonstra se elas sentem confiabilidade e conforto. A **segurança** é relacionada se o ambiente é livre de violência e se os alimentos e bebidas oferecidos são confiáveis.

Na avaliação do critério **conforto**, 12 pontuaram como péssimo; 24 como ruim; 60 como aceitável; 94 como bom; e 79 como ótimo. Mesmo avaliado como bom ou ótimo pela maioria, uma quantidade considerável (96 pessoas) apontam que há pontos de melhorias nesse critério e que demonstram insatisfação, avaliando o **conforto**, de acordo com o Gráfico 11:

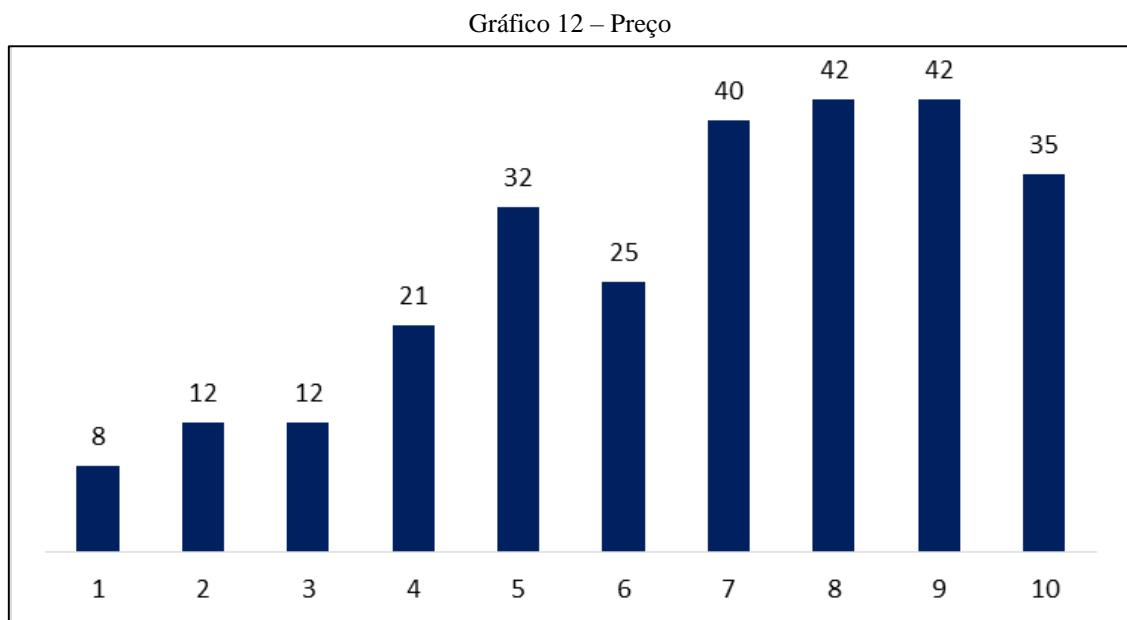
Gráfico 11 – Conforto



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No que se refere ao critério **conforto**, estão relacionados à acessibilidade e flexibilidade, que segundo Kwanicka (2012) estão relacionados à facilidade no fornecimento dos serviços e precisam se adequar às restrições do consumidor.

No critério **preço**, 20 avaliaram como péssimo; 33 como ruim; 55 como aceitável; 82 como bom; e 77 como ótimo. Demonstrando que ainda há clientes que não estão satisfeitos com o preço cobrado nos serviços de bares, pois 40% dos entrevistados consideram entre péssimo e aceitável. Os resultados foram apresentados no Gráfico 12:

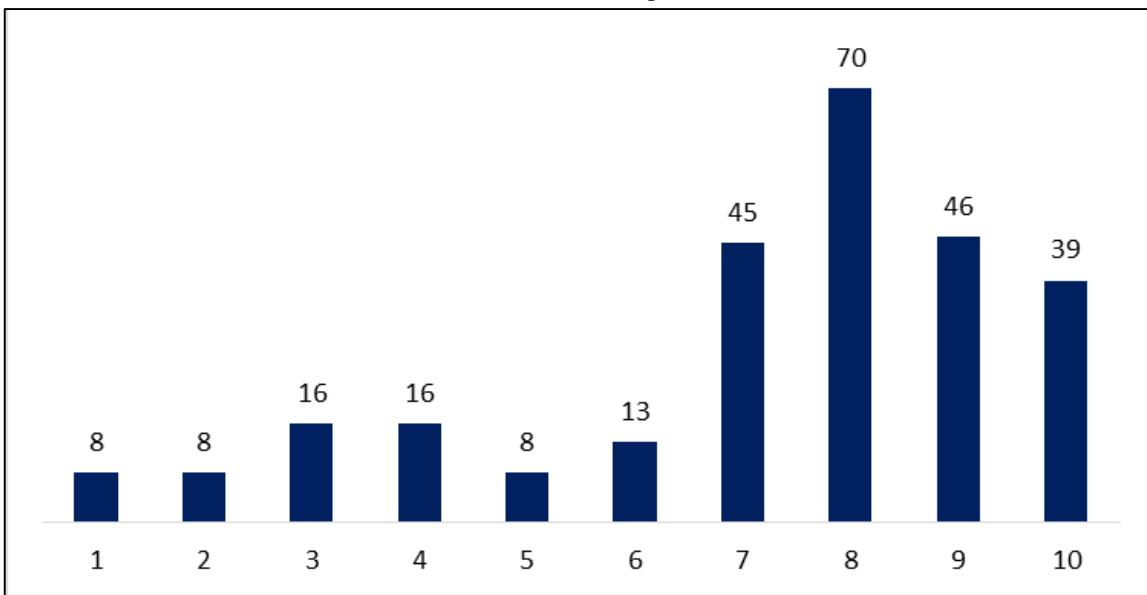


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Sobre o critério **preço**, de acordo com Costa e Jardim (2017) a determinação de preço em mercados competitivos é um processo complexo. Por isso, os gestores de bares devem atentar-se para oferecer um preço competitivo tanto em situações corriqueiras como em promoções, avaliando seus custos e se o seu preço reflete o “valor percebido” pelo cliente. Neste último, o cliente julgará se o preço final é justo ou não de acordo com o que é oferecido.

No que se refere ao critério **limpeza**, 16 clientes consideraram péssimo; 32 como ruim; 21 como aceitável; 115 como bom; e 85 como ótimo. Sendo o segundo critério que obteve a menor quantidade (71 entrevistados) que julgou entre péssimo, ruim ou aceitável, demonstrado no Gráfico 13:

Gráfico 13 – Limpeza



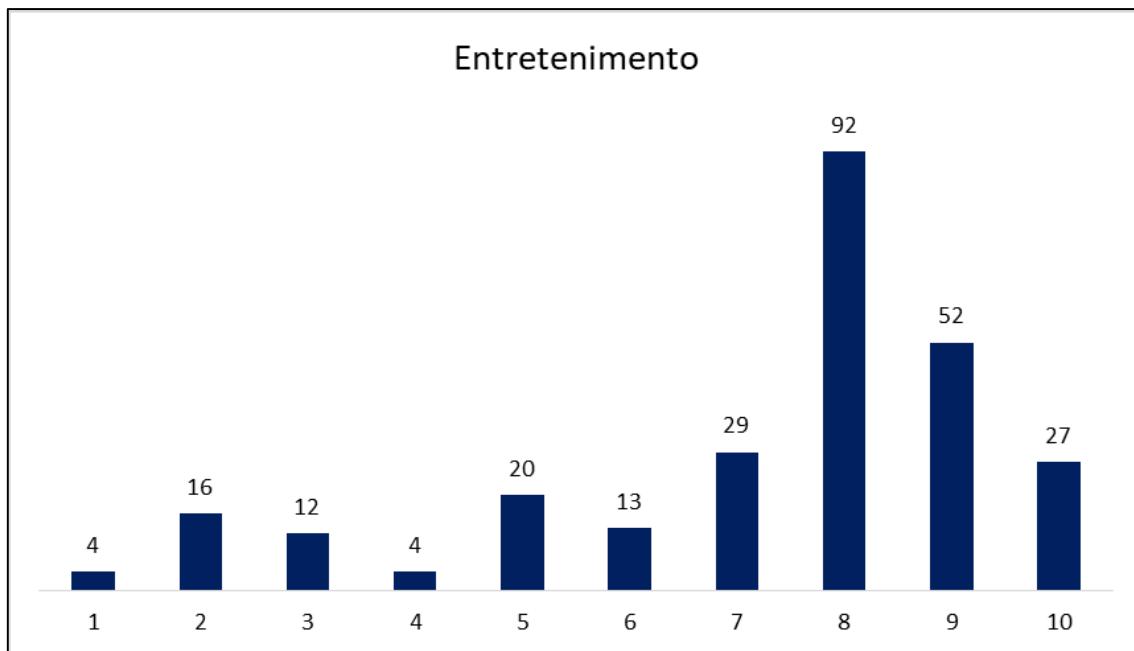
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

De acordo com Carpinneti (2016), a confiabilidade é conseguir realizar sua função básica sem falhar, a **limpeza** é um critério básico relacionado aos serviços de bares. Conforme Eleutério (2014), é essencial que o local da manipulação, do preparo, do armazenamento e exposição à venda, sejam limpos e desinfetados para evitar a contaminação e proliferação de microrganismos.

Destaca-se que, em um dos bares visitados para realização da pesquisa, foram vistas baratas no salão. Quando questionados, os responsáveis alegaram que não era de responsabilidade deles o controle de pragas urbanas. Mas segundo a Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) nº 216, publicada em 15 setembro de 2004, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) deve existir um conjunto de boas práticas que evitem a proliferação dessas pragas. Inclusive, afirma que deveriam ter Processos Operacionais Padronizados (POP) e Manual de Boas Práticas descrevendo as ações corretivas e preventivas para “impedir a atração, o abrigo, o acesso e ou a proliferação de vetores e pragas urbanas” (ANVISA, 2004, p. 14).

Quando os clientes foram questionados sobre o **entretenimento** oferecidos nos bares, 20 responderam que o serviço é péssimo; 16 que é ruim; 33 que é aceitável; 119 que é bom; e 79 que é ótimo. Esse foi o critério com menor quantidade de respostas entre péssimo e aceitável (69), demonstrando que os clientes estão mais satisfeitos, conforme apresentado no Gráfico 14:

Gráfico 14 – Entretenimento

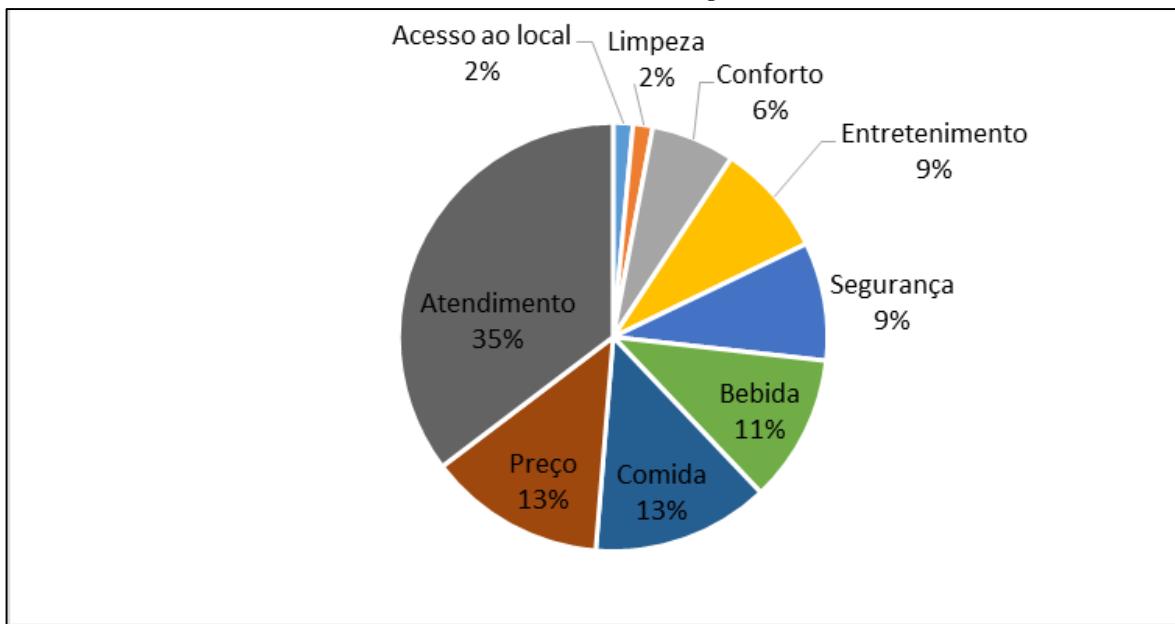


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As atrações são comuns em bares de João Pessoa, como bandas ao vivo e jogos ou lutas televisionados, principalmente nos finais de semana. Em relação às pessoas que vão a bares assistir jogos ou lutas televisionadas, tomam a decisão de comprar por escolha, pois conforme Las Casas (2012), elas tem a opção de assistir em casa ou no bar.

Quando os clientes foram questionados sobre qual o critério mais importante na escolha de um bar, 35% responderam que o Atendimento é o mais importante, seguido por Preço (13%), Comida (13%), Bebida (11%), Segurança (9%), Entretenimento (9%), Conforto (6%), Limpeza (2%) e Acesso ao local (2%). Pode-se então afirmar que o critério “Ganhador de Pedido” na visão dos clientes é o Atendimento. Conforme pode ser verificado no Gráfico 15:

Gráfico 15 – Critério mais importante



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Como foi visto, o **atendimento** foi considerado como o “ganhador de pedidos” nos serviços de bares em João Pessoa, no entanto apresentou o pior resultado de avaliação, uma vez que 45% dos entrevistados o consideraram como péssimo, ruim ou aceitável. Foi feita então uma análise do perfil dos entrevistados que escolheram esse critério:

- a) 79% são do gênero feminino;
- b) 66% possuem entre 18 e 25 anos; e
- c) 52% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos.

Também foi feita a análise de perfil dos entrevistados que elegeram os critérios identificados como “qualificadores” foram: preço, comida e bebidas.

- **Preço:**

- a) 67% são do gênero feminino;
- b) 78% possuem entre 18 e 25 anos; e
- c) 78% possuem uma renda familiar entre 1 e 3 salários mínimos.

Foi apontado como o segundo pior resultado de avaliação dentre os demais, 40% o avaliaram entre péssimo e aceitável.

- **Comida:**

- a) 56% são do gênero feminino;
- b) 56% possuem entre 18 e 25 anos; e
- c) 67% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos.

Empatado com o critério **preço**, também foi apontado como o segundo pior resultado com 40% avaliações entre péssimo e aceitável.

- **Bebida:**

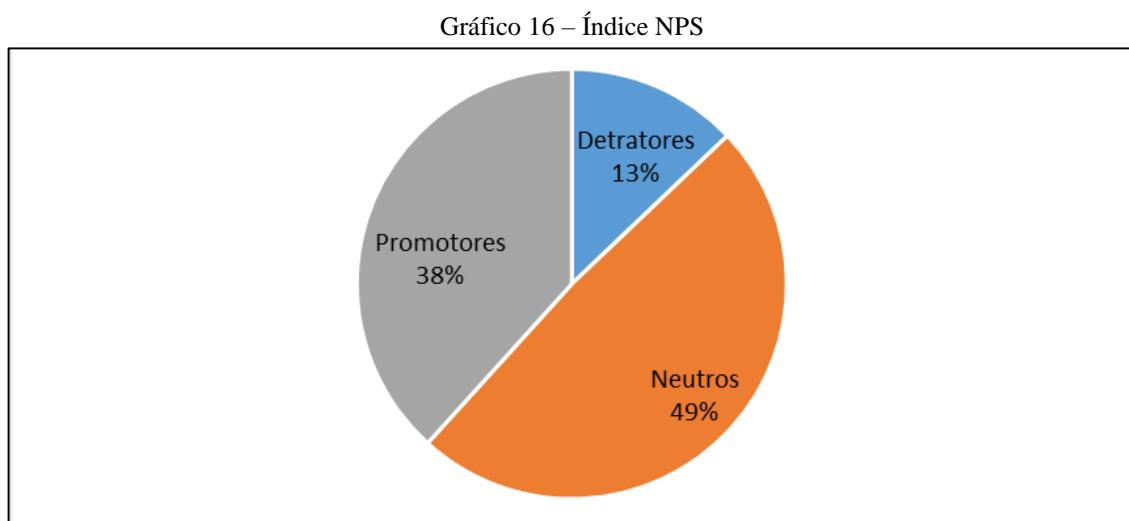
- a) 57% são do gênero masculino;
- b) 57% possuem entre 26 e 35 anos; e
- c) 73% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos.

Entre os critérios qualificadores, foi o único que apresentou melhores resultados de avaliação, 28% consideraram como péssimo, ruim ou aceitável. Mesmo sendo o melhor resultado entre os critérios qualificadores, ainda há uma expressa insatisfação dos clientes.

Percebe-se que há uma maior preocupação com o Preço cobrado nos bares pelas pessoas que possuem menor renda familiar. Pessoas do gênero feminino, entre 18 e 25 anos, que possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos, destacam a comida. Enquanto pessoas do gênero masculino, entre 26 e 35 anos, priorizam a Bebida, entre os critérios apresentados.

### 4.3 Análise do índice NPS

Com o objetivo de coletar o índice NPS dos serviços de bares de João Pessoa, os entrevistados foram questionados: De 1 a 10 quanto você indicaria esse bar para um amigo? A partir das respostas do Gráfico 16:



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

De modo geral, sobre todos os serviços oferecidos nos bares, 13% dos avaliadores foram considerados detratores do local, pois pontuaram entre 1 e 6 quando questionados sobre quanto indicariam o estabelecimento a um amigo, isso significa que esses clientes criticam negativamente o local e ficaram insatisfeitos com algum critério. Demonstraram neutralidade os que responderam 7 ou 8, o que corresponde a 49%. Enquanto, 38% dos avaliadores pontuaram 9 ou 10, o que significa que ficaram satisfeitos e contribuiriam com feedbacks construtivos à empresa.

Para calcular o percentual líquido de promotores, segundo Reichheld (2011), é necessário fazer a seguinte equação: Promotores – Detratores = percentual líquido de promotores. Portanto,  $38\% - 13\% = 25\%$ . Pode-se afirmar que apenas 25% dos entrevistados são promotores dos bares de João Pessoa. Apenas esses são fidelizados aos bares que frequentam, contribuem com *feedbacks* construtivos e indicariam os serviços aos amigos.

Após a análise de perfil por critérios “ganhador de pedido” e “qualificador”, fez-se uma análise de perfil dos clientes detratores, neutros e promotores. Além disso, foi identificado qual o critério mais importante para estes, e a média que eles avaliam quando foram entrevistados.

- **Detratores:**

- a) 63% são do gênero feminino;
- b) 80% possuem entre 18 e 25 anos;
- c) 46% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos; e
- d) 63% dos entrevistados identificaram o Atendimento como critério mais importante e o avaliaram com média igual a 3 (três).

Conclui-se que o critério que deixou boa parte dos clientes detratores insatisfeitos foi o Atendimento. Segundo a opinião deles, é o mais importante, mas não atendeu às expectativas, pois avaliaram com média igual a 3 (três). Esses são os clientes que não indicariam o bar em que se encontravam no momento da entrevista.

- **Neutros:**

- a) 65% são do gênero feminino;
- b) 58% possuem entre 18 e 25 anos;
- c) 38% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos; e
- d) 34% dos entrevistados identificaram o Atendimento como critério mais importante e o avaliaram com média igual a 5,5 (cinco e meio).

O critério identificado pelos clientes neutros também foi o Atendimento, mas suas avaliações foram um pouco melhor que a dos detratores, no mesmo critério. Os neutros não indicariam o bar nem fidelizariam, mas os gestores podem identificar oportunidades de melhorias e transformá-los em promotores.

- **Promotores:**

- a) 59% são do gênero feminino;
- b) 59% possuem entre 18 e 25 anos;
- c) 38% possuem uma renda familiar entre 3 e 5 salários mínimos; e
- d) houve um empate, 24% dos entrevistados identificaram o Atendimento como critério mais importante e o avaliaram com média igual a 8 (oito). E 24% dos entrevistados identificaram a Comida como critério mais importante e o avaliaram com média igual a 9 (nove).

Os promotores demonstram maior satisfação com o Atendimento, pois avaliaram com média 8 (oito), demonstrando que ainda há melhorias a se fazer. Eles também destacaram uma maior satisfação com a Comida e a avaliaram com média 9 (nove). Esses clientes indicariam e são fiéis aos bares que se encontravam no momento da pesquisa, além disso, contribuiriam com *feedbacks* construtivos. Caso isso não seja feito espontaneamente, os gestores devem aplicar pesquisas de satisfação para entender quais as expectativas do cliente, suas sugestões e críticas.

#### **4.4 Sugestões de consultoria especializada**

De acordo com os resultados encontrados, percebe-se que a maior reclamação dos clientes é sobre o **atendimento**. E o que torna ainda mais preocupante é que esse foi o critério escolhido como “ganhador de pedido”. Para sanar esse problema encontrado nos bares, é indicada a contratação de consultoria especializada com foco principal no **atendimento**, que ofereçam treinamentos para os funcionários que interagem com os consumidores.

É necessário que, assim como defende Carpinetti (2016), os responsáveis pelo **atendimento** sejam bem treinados quanto aos produtos oferecidos, como também em relação à cortesia no relacionamento com o cliente. Saibam tirar eventuais dúvidas e solucionar problemas, evitando conflitos. Além de consultoria em atendimento, os critérios **comida** e **preço**, elencados como qualificadores, também merecem uma análise de consultores especializados que esquematizem melhores estratégicas para esses estabelecimentos, personalizadas de acordo com o seu público alvo e modelo de negócio.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em busca de atingir o objetivo geral da pesquisa e analisar como se encontra a qualidade na prestação de serviços em bares de João Pessoa, foi necessário verificar conceitos sobre Gestão da Qualidade em Serviços e modelos de avaliação. Tendo isso, os empresários poderão usufruir de informações importantes, com base científica, que poderão contribuir em suas ações estratégicas com foco no consumidor.

De acordo com a intangibilidade de serviços e a subjetividade na avaliação da sua qualidade, os objetivos específicos foram divididos em: avaliar os critérios “ganhador de pedido” e “qualificador”, o índice NPS de acordo com a opinião dos clientes; e apresentar sugestões de consultoria especializada em gestão da qualidade de serviços em bares. Para isso, foi utilizada uma abordagem quantitativa e o levantamento e análise dos dados.

O “Atendimento” surgiu como critério principal na escolha de um bar, sendo o “ganhador de pedidos”. Entretanto teve a pior avaliação, 45% o consideraram péssimo, ruim ou aceitável. Com isso, percebe-se que esse é o critério que o gestor deve ter maior preocupação, porque pode gerar clientes detratores da sua empresa e, consequentemente, perder vendas.

Após a pesquisa, conclui-se que os gestores precisam traçar estratégias e boas práticas para ter um atendimento de excelência e não perder vendas. De acordo com Hill (1993 apud CORRÊA; CORRÊA, 2017) caso a empresa não cumpra o nível mínimo de desempenho esperado pelo cliente, ele não a considera como possível fornecedora.

Os critérios de “Preço” e “Comida” apareceram empatados no segundo lugar como mais importantes. Ficam empatados também no segundo lugar em relação a pior avaliação dos clientes, 40% os avaliaram como péssimo, ruim ou aceitável. Por isso, é relevante orientar sobre a importância de estratégias de preço direcionadas ao público-alvo, de maneira consistente, assegurando aspectos básicos para a estabilidade financeira da empresa. Além do preço, os bares precisam atingir um nível básico qualificador nas comidas oferecidas em relação aos concorrentes, pois, assim como o preço, ela é apontada como um atributo que não é o principal determinante na escolha do cliente, contudo apresenta forte influência.

Os critérios identificados como “Qualificadores” são o preço, as comidas e as bebidas servidas no local, ou seja, os bares precisam traçar estratégias para equilibrar esses critérios aos seus concorrentes. Eles não são os principais determinantes, mas são importantes e influenciadores na decisão do cliente. Caso a empresa não proporcione o mínimo no nível

“qualificador”, pode presentar desvantagens competitivas; por outro lado, se oferecer acima desse nível não será um benefício relevante.

Como sugestão de auxílio aos gestores de bares tem-se a Consultoria Especializada com o objetivo de melhorar a prestação de serviços, principalmente o atendimento, comida e preço, realizando um diagnóstico mais profundo e encontrando os principais erros que resultam na insatisfação do cliente. Após a identificação dos problemas, os consultores especializados poderão reduzir custos, tornar processos mais ágeis, realizar treinamentos, resultando na melhor prestação de serviços de acordo com as exigências do cliente, além de colaborar com resultados financeiros positivos.

Com o tratamento de problemas como atendimento, preço e comida, o gestor maximiza suas chances de sobrevivência. O planejamento e elaboração de estratégias nesses critérios contribuem para o sucesso dos bares e, consequentemente, minimiza as taxas de mortalidade de empresas com até dois anos de atuação.

## **5.1 Limitações e recomendações**

A abordagem utilizada foi satisfatória para a resposta do problema de pesquisa, porém, é necessário apontar as limitações do estudo. Por ter sido quantitativa, a pesquisa não possui o detalhamento e entendimento da opinião dos entrevistados.

Na maioria dos critérios, muitos entrevistados avaliavam como satisfatório, enquanto outros deram notas baixíssimas, seria interessante investigar com profundidade o motivo da diferença dessas notas.

Outros estudos equivalentes a esse são recomendados, principalmente com a utilização de uma abordagem qualitativa para que haja um aprofundamento nos motivos que as pessoas avaliam os critérios ou possibilitando uma análise completa da satisfação dos clientes para oferecer melhores serviços, de acordo com o que é esperado.

Diante disso, sugere-se a ampliação do escopo de pesquisa, incluindo a opinião dos clientes de estabelecimentos de outras regiões do país, no intuito de buscar discrepâncias ou similitudes.

## 6 REFERÊNCIAS

**AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. RDC nº 2016.** Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/documents/33880/2552460/RDC+216+Alterada+da+CP+-+40+-+2014/c74e5d31-9e00-4d8e-a79d-2c31af0adbac>>. Acesso em: 08 de mai de 2018.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia Científica**. São Paulo: Cengage, 2016.

BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing: Competindo através da qualidade**. 3 ed. São Paulo: Maltese, 1995.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. GEROLAMO, Mateus Cecílio. **Gestão da qualidade ISO 9001:2015: requisitos e integração com a ISO 14001:2015**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

COSTA, Ricardo Sarmento; JARDIM, Eduardo Galvão Moura. **Gestão de operações de produção e serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações - manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. **Consultoria empresarial**. 3. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2017.

DATABASEBRAE. **Sobrevivência das Empresas**. Disponível em: <<http://databasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>>. Acesso em: 23 out 2017.

ELEUTERIO, Helio. **Serviços de alimentação e bebidas**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

ENDEAVOR. **NPS**: como as maiores empresas do mundo medem a satisfação de seus clientes. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/nps>>. Acesso em: 11 maio 2018.

ESTADÃO. **Setor de Serviços é o mais afetado pela mudança no padrão de consumo**. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/2016-04-12/setor-de-servicos-e-o-mais-afetado-pela-mudanca-no-padrao-de-consumo-diz-spc.html>>. Acesso em: 23 out 2017.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GIANESI, Irineu G. N. CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente.** São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **CENSO 2010.** Disponível em:  
<https://cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?lang=&codmun=250750&search=paraiba|jao|ao-pessoa|infograficos:-historico>. Acesso em: 01 out 2017.

\_\_\_\_\_ . **Pesquisa Mensal de Serviços.** Disponível em:  
[https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/servicos/pms/pms\\_201708\\_01.shtm](https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/servicos/pms/pms_201708_01.shtm). Acesso em: 10 out 2017.

JUNTA COMERCIAL DA PARAÍBA. **Listagem de Empresas.** Disponível em:  
<https://cnae.ibge.gov.br/?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9&subclasse=5611202&chave=%205611-2/02>. Acesso em: 11 abr 2018.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1993. 20 p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10. ed, 7 reimpr. – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_ . **Qualidade total em serviços:** conceitos, exercícios, casos práticos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia:** a engenharia da produção acadêmica. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. 435 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial:** conceitos, metodologia, práticas. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ORLICKAS, Elizenda. **Consultoria interna de recursos humanos.** São Paulo: Makron Books, 1998.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 171 p.

PALADINI, Edson Pacheco; BRIDI, Eduardo. **Gestão e avaliação da qualidade em serviços para organizações competitivas:** estratégias básicas e o cliente misterioso. São Paulo: Atlas, 2013.

QUEIROZ, Evodio Kaltenecker Retto de. **Qualidade segundo Garvin.** São Paulo: Annablume, 1995.

REICHHELD, Fred. **A pergunta definitiva 2.0:** Como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SARQUIS, Aléssio Bessa. **Estratégias de marketing para serviços:** como as organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 02 out 2017.

\_\_\_\_\_. **Bares e restaurantes:** um setor em expansão. Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em:<23 out 2017>.

SPIEGEL, Murray R.; Larry J. STEPHENS. **Estatística.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 225 p.

TOLEDO, José Carlos de. **Qualidade:** gestão e métodos. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

USIRONO, Carlos Hiroshi. **Escritório de processos: BPMO - Business Process Management Office.** Rio de Janeiro: Brasport, 2015.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente.** 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

ZOOK, Chris. ALLEN, James. **O Poder dos Modelos Replicáveis.** Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Bain & Company, 2012.

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO APLICADO COM CLIENTES

**Questionário de clientes:**

Objetivo: Coletar dados sobre a satisfação dos clientes de bares de João Pessoa para o trabalho de conclusão de curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba.

1. Em qual bairro você mora?

---

2. Qual seu gênero?

- ( ) Feminino
- ( ) Masculino
- ( ) Prefiro não dizer

3. Qual sua faixa etária?

- ( ) Menor de 18 anos
- ( ) De 18 e 25 anos
- ( ) De 26 a 35 anos
- ( ) De 36 a 45 anos
- ( ) Mais de 46 anos

4. Qual sua faixa de renda familiar?

- ( ) Até 1 salário mínimo
- ( ) Entre 1 e 3 salários mínimos
- ( ) Entre 3 e 5 salários mínimos
- ( ) Entre 5 e 8 salários mínimos
- ( ) Mais de 8 salários mínimos

5. Com que frequência você vai a bares em João Pessoa? \*

- ( ) 1 vez no mês
- ( ) 1 vez por semana
- ( ) 2 vezes por semana
- ( ) 3 vezes por semana

6. Analisando o bar no qual você se encontra, avalie os seguintes critérios considerando 1 para péssimo e 10 para excelente:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atendimento										
Acesso ao local										
Comida										
Bebida										
Segurança										
Conforto										
Preço										
Limpeza										
Entretenimento										

7. De 1 a 10 quanto você indicaria esse bar para um amigo?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. Em sua opinião, qual o critério mais importante na escolha de um bar?

	Atendimento
	Acesso ao local
	Comida
	Bebida
	Segurança
	Conforto
	Preço
	Limpeza
	Entretenimento
	Outro: _____