

## QUALIDADE NO SERVIÇO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: UM ESTUDO DE CASO

**COSTA, Gabriel Alisson De**

Discente no curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

CUNHA, Francisco Estevan Guerra da,

Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

### RESUMO

O presente estudo de caso busca trazer para o plano principal as possibilidades que um diferencial competitivo baseado na qualidade da prestação de serviço pode oferecer, conforme o decorrer do trabalho esperamos demonstrar que o diferencial competitivo versa-se muito mais na parte do serviço prestado do que na parte do produto oferecido ao cliente. Este estudo de caso tem como objetivo descobrir o que os clientes esperam do serviço, o que os colaboradores entregam como qualidade no serviço e o que a gerência define como qualidade no serviço. Para responder aos objetivos foram utilizados um questionário, artigos científicos publicados em bases de dados indexadas e livros.

**Palavras chave:** Qualidade no serviço, Diferencial competitivo, Serviço

### ABSTRACT

The present case study seeks to bring to the main plan as possibilities that a competitive differential based on the quality of the service can offer, according to the work process we hope to demonstrate that the competitive differential is much more in the part of the service rendered than in the part of the product offered to the customer. This case study aims to find out what customers expect from the service, what employees deliver as quality without service, and what management defines as quality without service. To answer the objectives and uses in a questionnaire, scientific articles published in indexed databases and books.

**Key words:** Quality without service, Competitive differential, Service

## 1. INTRODUÇÃO

Para as empresas a busca de diferencial competitivo é constante, afinal é a maneira a qual elas se mantêm a frente diante da concorrência. Segundo Jacob (2011) diferencial competitivo é tudo aquilo que difere a empresa de outras similares, é o que a coloca em primeiro lugar na tomada de decisão de qual estabelecimento o cliente escolherá frequentar.

O fator qualidade está presente no processo de escolha e como diferencial competitivo. Para Almeida e Toledo (1991) o conceito de qualidade teve algumas mudanças ao longo do tempo, porém uma delas permanece, adequação ao uso, se

refere em qual grau o produto atende a necessidade do usuário, o quanto o produto satisfaz o cliente.

Num mundo globalizado onde o acesso a matéria prima está facilitado, a principal característica que podemos citar como vantagem competitiva é a qualidade do serviço. Kotler e Armstrong (1993) apud Reis (2001).

O presente estudo surgiu devido ao desconhecimento da empresa estudada acerca da qualidade do serviço prestado, houve interesse por parte da gerência em deixar ser objeto de pesquisa uma vez que após conclusão dos estudos, o resultado da tese poderia auxiliar na manutenção do diferencial competitivo da empresa

O problema de pesquisa gerador do trabalho foi: Partindo da satisfação do cliente, diferencial competitivo baseado na qualidade do serviço prestado é vantajosa?

As hipóteses levantadas foram: Existe harmonia entre as expectativas dos clientes e o oferecido como qualidade pelos colaboradores. Existe conflito entre o que a gerência define para ser feito e o que os colaboradores oferecem, uma vez que a equipe está em contato direto com o consumidor, o que os faria adaptar as definições da gerência, em prol da melhor qualidade do serviço.

## **2. MATERIAL E MÉTODOS**

Trata-se de um trabalho apoiado em levantamento bibliográfico em livros e artigos científicos publicados em bases de dados indexadas, além de questionário.

A referência mais antiga e mais recente utilizadas neste artigo datam de 1991 e 2013 respectivamente.

O presente estudo foi desenvolvido devido o desconhecimento da empresa quanto ao alinhamento da tríade consumidor – colaborador – gerência quanto a qualidade do serviço prestado.

A pesquisa será do tipo de estudo de caso em uma empresa do município de Itapeva-SP do ramo de restaurantes do nicho específico de churrascaria, com a razão social: BRUNO JOSÉ DE COSTA ITAPEVA ME, e o nome fantasia: CHURRASCARIA ESPLANADA.

Será feita a coleta de dados através de um questionário (vide apêndice) com 8 itens para avaliação de 0 a 5 pela tríade (consumidor – colaborador – gerencia), será coletado no próprio estabelecimento.

### **3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O presente estudo de caso busca trazer para discussão o diferencial competitivo que é a qualidade no serviço e se a tríade consumidor – colaborador – gerência estão em harmonia.

#### **3.1 QUALIDADE NO SENTIDO AMPLO**

O conceito de qualidade para alguns autores é:

“A qualidade, em seu sentido genérico, é definida no dicionário de Holanda (1980) como ‘propriedade, atributo ou condição, das coisas ou das pessoas, capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza’” (ALMEIDA e TOLEDO, 1991, p. 24)

Segundo Almeida e Toledo, 1994, p. 24):

“De modo genérico, característica de qualidade é definida como qualquer propriedade ou atributo de produtos, materiais ou processos, necessária para se conseguir a adequação ao uso. Essas características podem ser de ordem tecnológica, psicológica, temporal, contratual ou ética.”

Como notamos nas definições trazidas pelos autores qualidade é o conjunto de características não apenas físicas que distingui um produto/serviço de outro, é o que permite aos consumidores encolherem determinado estabelecimento para consumirem.

#### **3.2 SERVIÇO**

Para Normann (1993) o serviço pode ser traduzido como um "pacote de serviços" uma série de item oferecidos em harmonia ao consumidor, com o nome do principal serviço prestado, como no caso de uma passagem aérea, o cliente compra uma “passagem aérea” para se deslocar do ponto A ao ponto B, contudo espera que o aeroporto e o avião estejam limpos, serviços não descritos expressamente no bilhete aéreo.

Gianesi e Correa (1994) também usam a ideia do “pacote de serviços”, contudo adicionam que os bens físicos e serviços se aliam para a geração desse “pacote”.

Gronroos (1990) apud Fitzsimmons (2005) o definem como uma atividade ou série de atividades que existem para solucionar problemas dos consumidores.

Conforme as palavras de Normann (1993), Gianesi e Corrêa (1994) e Gronroos (1990) apud Fitzsimmons (2005) notamos que a definição de serviço avança para um lado mais cooperativo entre “produto e serviço” um impulsiona o outro para melhor harmonização do conjunto, chamado de “pacote de serviço” não somente o serviço principal é esperado, seus agregados são tao importantes quanto, em outras palavras consumidores de serviços poderiam ser chamados de “consumidores de experiencias”.

### **3.3 QUALIDADE NO SERVIÇO**

No que se refere a qualidade do serviço, Kotler e Armstrong (1993) apud Reis (2001) “Deixam claro que esta é uma das principais (se não a principal) formas de uma empresa se diferenciar no mercado”.

Com o mercado globalizado fica fácil para as empresas terem acesso a mercadoria, escolher a qualidade de seus fornecedores, fica evidente a frase de Kotler e Armstrong (1993) apud Reis (2001), O diferencial não esta em qual matéria prima você usa, todos tem acesso a ela, mas sim em como você a manuseia, como você a trata e apresenta para seu cliente, neste quesito reside o principal diferencial competitivo.

### **3.4 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS**

Segundo Fitzsimmons (2005) podemos dar aos serviços quatro características: Simultaneidade, perecibilidade, intangibilidade e heterogeneidade.

Simultaneidade: esta característica se refere a criação e consumação imediata do serviço, muito diferente dos produtos, onde podemos manter um estoque de segurança para emergências, se a demanda por atendimento sobe dramaticamente muito provavelmente teremos filas de esperas, este é um fator critico na administração de serviços. (FITZSIMMONS, 2005)

**Perecibilidade:** Se refere a virtual impossibilidade de se distribuir o atendimento ao longo da jornada de trabalho do estabelecimento, imaginemos uma hora sem consulta em um consultório médico, é perdido para sempre, devido a sazonalidade de alguns ramos prestadores de serviço, esta característica deve ser bem administrada, horários de almoço em restaurante e períodos de férias para hotéis de lazer trazem um grande desafio para os gestores desses estabelecimentos. (FITZSIMMONS, 2005)

**Intangibilidade:** Um produto pode ser sentido e tocado momentos antes da compra, os serviços porém não dão esses facilitadores, o cliente depende de uma série de outros fatores para tomar a decisão da compra ou não do serviço, reputação da empresa é um quesito analisado pelos consumidores antes de adquirir um serviço. Para as empresas prestadoras de serviços também é difícil convencer o cliente, elas necessitam utilizar de artifícios diferenciados para convencimento do consumidor a se utilizarem dela, depoimentos de outros clientes são um recurso. (FITZSIMMONS, 2005)

**Heterogeneidade:** Este se refere a diferenciação em função de o cliente ser diferente todas as vezes, cada pessoa é diferente da outra, embora todas desejem obter o atendimento com qualidade igual, casos de colaboradores insatisfeitos também podem danificar a reputação da empresa caso não diagnosticado com agilidade. (FITZSIMMONS, 2005)

### **3.5 O QUE É DIFERENCIAL COMPETITIVO**

O SEBRAE apud Jacob (2011) trazem o conceito de diferencial competitivo:

“definiu o diferencial competitivo como atributos que tornam a empresa única e superior aos seus principais concorrentes. Tratam-se das vantagens e benefícios exclusivos que a empresa proporciona à sua clientela e que a concorrência ainda não conseguiu oferecer.”

Para Galvão apud Jacob (2011) traz o conceito de que é uma característica ou ponto positivo que tem como função destacar o produto ou serviço, fazendo com que o consumidor reconheça como única dentre todas as opções oferecidas pelos concorrentes no mercado.

O CEO, Rubens Gustavo Gurevich apud Jacob (2011) traz uma abordagem apelativa para o lado “humano”, uma abordagem do ponto de vista dos colaboradores, da pessoa que realiza o atendimento:

“Cita que o diferencial para o desenvolvimento de qualquer profissional não é está baseado somente nas competências técnicas, mas na combinação do técnico com o comportamental (autoconhecimento, da identificação de seus motivadores, seus medos básicos e como neutralizá-los, seus pontos fortes, seus limitadores e identificação de pontos de desenvolvimento). Pois todo profissional tem por no mínimo a obrigação do conhecimento técnico.”

Conforme trazido pelo SEBRAE apud Jacob (2011), Gabriel Galvão apud Jacob (2011) e Rubens Gustavo Gurevich apud Jacob (2011) entendemos que diferencial competitivo é uma ou um conjunto de características que fazem uma empresa ser diferente da outra, além disso, é o que motiva o cliente a permanecer e não trocá-la por nenhuma outra empresa concorrente.

### **3.6 DIFERENCIAL COMPETITIVO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Ao utilizar a qualidade na prestação como diferencial competitivo podemos obter alguns benefícios, como os elencados a seguir:

Para Siqueira, 2013, p 4:

“Quando os clientes sentem que estão sendo tratados com algum diferencial, certamente voltarão. A empresa precisa sempre ter em mente que o cliente é centro de todas as atividades, existe uma necessidade de se destacar dos concorrentes, e a diferença está no atendimento com excelência.”

Não somente traz maior fluxo de clientes como também auxilia na retenção dos já existentes, Para Grönross, 1993 apud Vieira, 2007, p 28:

“Obter um diferencial competitivo, através da confiabilidade no serviço pode proporcionar diversos benefícios, como: índices mais elevados de retenção dos clientes atuais, mais negócios dos clientes atuais, mais comunicação boca a boca promovendo a empresa e maior oportunidade de cobrar preço mais alto.”

Para que a vantagem competitiva no atendimento exista, é necessário que o serviço seja prestado com excelência (Siqueira, 2013), uma vez este quesito alcançado os resultados virão naturalmente, tais como: retenção dos clientes e possibilidade de poder cobrar valor mais alto. (Grönross, 1993 apud Vieira, 2007)

## **4. CONCLUSÕES**

Após as análise da construção textual, notamos que o diferencial baseado na qualidade existe, porém o artigo traz a qualidade no serviço como diferencial competitivo evidente, provavelmente as empresas que se voltam para a qualidade da



experiência oferecida ao cliente, ao invés de somente a qualidade de seus produtos, podem obter resultados mais satisfatórios.

Cabe lembrar que os resultados obtidos com o questionamento a tríade através do questionário será publicado em breve, então será possível verificar se as hipóteses se confirmam ou se refutam.

## 5. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Henrique Silveira de; TOLEDO, José Carlos de. **Qualidade Total Do Produto**. Produção – Rio de Janeiro, v. 2 – Nº1, p 21 – 37. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/prod/v2n1/v2n1a02.pdf> Acesso em 23 de Setembro de 2017

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

GIANESI, Irineu G N. CORRÊA, Henrique Luiz, **Administração estratégia de serviços: operações para a satisfação do cliente**. - São Paulo : Atlas, 1994.

JACOB, Diego Alves, **O que é diferencial competitivo?**. (2011) Não paginado. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-que-e-diferencial-competitivo/59366/>. Acesso em 22 de Setembro de 2017.

NORMANN, Richard. **Administração de serviços : estratégia e liderança na empresa de serviços** – São Paulo : Atlas, 1993.

REIS, Izabel Cristina Da Silva. **A Escala Servqual Modificada: Avaliação Da Qualidade Percebida Do Serviço De Lazer Oferecido Por Um Complexo Poliesportivo Num Parque Florestal**. Disponível em: [http://few.universoef.com.br/container/gerenciador\\_de\\_arquivos/arquivos/147/a-escala-servqual.pdf](http://few.universoef.com.br/container/gerenciador_de_arquivos/arquivos/147/a-escala-servqual.pdf) Acesso em 21 de Setembro de 2017.

SIQUEIRA, Bruna Da Silva. Et al. **Qualidade Na Prestação De Serviço Como Diferencial Competitivo: Um Estudo De Caso Em Um Escritório De Contabilidade No Município De Três Lagoas/Ms.** Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/32.pdf>. Acesso em 20 de Setembro de 2017

TOLEDO, José Carlos de. Gestão Da Mudança Da Qualidade De Produto. **Gestão & Produção**, v. 1, n. 2, p. 104-124, ago. 199 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v1n2/a01v1n2.pdf> Acesso em 21 de Setembro de 2017

VIEIRA, Denize Gervásio. **Qualidade Na Prestação De Serviços: Um Estudo De Caso Na Organização Contábil Garcia Ltda.** Disponível em: <http://siaibib01.univali.br/pdf/Denize%20Gervasio%20Vieira.pdf>. Acesso em 19 de setembro de 2017.

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO

Dê uma nota de 0 a 5 a cada característica:

Característica	Classificação
Qualidade do buffet	
Qualidade da carne	
Variedade de carnes	
Estacionamento	
Qualidade do atendimento	
Localização	





Sociedade Cultural e Educacional de Itapeva  
Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva - FAIT

*Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT*

ISSN 1806-6933

Ambiente do restaurante	
Limpeza	