

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE MESTRADO**

SIDINEI CAPITANIO

**VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE NAS DECISÕES
DE COMPRA DE MÓVEIS CUSTOMIZADOS**

**BENTO GONÇALVES
2021**

SIDINEI CAPITANIO

**VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE NAS DECISÕES
DE COMPRA DE MÓVEIS CUSTOMIZADOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientadora Prof^a. Dra. Cintia Paese
Giacomello.

**BENTO GONÇALVES
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

C244v Capitanio, Sidinei

Valor percebido pelo cliente nas decisões de compra de móveis
customizados [recurso eletrônico] / Sidinei Capitanio. – 2021.
Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de
Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2021.

Orientação: Cintia Paese Giacomello.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Clientes - Fidelização. 2. Comportamento do consumidor. 3. Mobiliário.
I. Giacomello, Cintia Paese, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 658.89

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Carolina Machado Quadros - CRB 10/2236

SIDINEI CAPITANIO

**VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE NAS DECISÕES
DE COMPRA DE MÓVEIS CUSTOMIZADOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção.

Aprovado em: 24 de novembro de 2021.

Banca Examinadora

Profª. Dra. Cintia Paese Giacomello
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dr. Fabiano Larentis
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dr. Mateus Panizzon
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Profª. Dra. Clarissa Gracioli Camfield
Instituto Federal do Rio Grande do Sul – IFRS

Aos meus pais Ari Capitanio e Maria Dolores Soligo Capitanio, por cada dia de sacrifício e por todo o apoio que sempre me foi dado.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser tão generoso, por tantas oportunidades concedidas.

A cada professor que tive em minha vida, em especial aos professores do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul, por terem oportunizado um conhecimento tão profundo, fazendo com que hoje eu possa ver o mundo sob uma nova ótica.

A minha Orientadora Prof^ª. Dra. Cintia Paese Giacomello pelo tempo despendido, pelas reflexões, método aplicado, esclarecimentos, conhecimento transferido e por ter me transformado em um entusiasta do tema.

Aos meus pais, Ari Capitano e Maria Dolores Soligo Capitano pelo exemplo de honestidade, dedicação, perseverança, humildade e trabalho. Este momento só foi possível graças a tudo que abdicaram no passado. Rezo para que eu possa ser um pai tão bondoso quanto os meus foram comigo.

A minha esposa Bruna Cenci Capitano, pela paciência, apoio, companheirismo, amizade e pelo carinho que sempre recebi.

A minha Filha Yanne Gabrielle Capitano, maior amor e alegria da minha vida. Você é minha fonte diária de energia e motivação!

Ao meu irmão Sidimar, por todo o incentivo para este Programa de Mestrado. Às minhas cunhadas, sogra e demais familiares por todo apoio e carinho que recebi.

Aos meus amigos, pelos momentos de descontração e troca de experiências.

Muito obrigado a cada um (a) por contribuírem com o meu crescimento. Deus abençoe a todos!

*As pessoas não amam um produto, elas amam
o valor que ele adiciona a vida delas. O
conteúdo mostra como.*
Andrew Hanelly

RESUMO

Conhecer os atributos que possuem valor percebido pelo cliente é determinante para o sucesso de uma empresa. Muito além de uma informação comum, deter o conhecimento acerca do valor percebido por um comprador, em relação ao produto ou serviço ofertado, transpõe a barreira de uma simples operação comercial, fazendo com que a empresa ingresse em áreas estratégicas e permite a obtenção de uma vantagem competitiva. Autores, em geral, descrevem que o valor percebido é subjetivo e não pode ser determinado por uma decisão da empresa, mas sim pela ótica da percepção do seu consumidor. Outrossim, a literatura expõe que a satisfação é uma comparação direta entre a expectativa e a percepção de valor, caso o valor percebido seja superior ao que ele, cliente, esperava receber em um ou mais atributos do produto ou serviço, ocorre o julgamento positivo do negócio e, portanto, a satisfação. Neste contexto, o presente trabalho buscou compreender os atributos que formam o valor percebido pelo cliente de móveis customizados de alto padrão. O método foi baseado em um questionário já validado pela literatura e ajustado para a realidade nacional. Foram obtidas 101 respostas, o que representa 51,5% dos clientes que o receberam. A análise no *software* SPSS mostrou que a importância dos atributos é um construto bidimensional (Produto e Facilidades) sendo que os atributos de produto, em especial a qualidade, são mais importantes e por estes os clientes estariam dispostos a pagar mais. O estudo também observou diferença estatística entre expectativa e percepção em todos os atributos analisados, sendo que para a maior parte dos entrevistados a diferença foi positiva e, paralelamente, percebeu-se que a insatisfação potencializa a avaliação do grau de diferença observado pelo cliente. O bom desempenho da empresa, na avaliação, avaliza a decisão de 66% dos clientes em voltar a fazer negócios o que, em termos de propósito de existência, permite considerar que a empresa se encontra em caminho convergente ao valor percebido por seu cliente.

Palavras-chave: Valor percebido. Móveis customizados. Expectativa. Satisfação. Vantagem competitiva.

ABSTRACT

Knowing the attributes that have value perceived by the customer is crucial for the success of a company. Far beyond being common information, having knowledge about the value perceived by a buyer, in relation to the product or service offered, overcomes the barrier of a simple commercial operation, making the company enter strategic areas and allows obtaining a competitive advantage. Authors, in general, describe that the perceived value is subjective and cannot be determined by a company decision, but rather from the perspective of its consumer's perception. Furthermore, the literature states that satisfaction is a direct comparison between the expectation and the perception of value, if the perceived value is higher than what he, the customer, expected to receive in one or more attributes of the product or service, there is a positive judgment of the business and therefore satisfaction. In this context, this work sought to understand the attributes that make up the perceived value of high-end custom furniture by the customer. The method was based on a questionnaire already validated in the literature and adjusted to the national reality. 101 responses were obtained, representing 51.5% of the customers who received it. The analysis in the SPSS software showed that the importance of attributes is a two-dimensional construct (Product and Facilities) and product attributes, especially quality, are more important and for these, customers would be willing to pay more. The study also observed a statistical difference between expectation and perception in all analyzed attributes, and for most respondents the difference was positive and, at the same time, it was noticed that dissatisfaction enhances the assessment of the degree of difference observed by the customer. The company's good performance, in the assessment, supports the decision of 66% of customers to do business again, which, in terms of purpose of existence, allows us to consider that the company is on a path converging with the value perceived by its customer.

Keywords: Perceived value. Custom furniture. Expectation. Satisfaction. Competitive advantage.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução dos estudos ao longo do tempo	20
Figura 2 – Evolução dos estudos na última década	21
Figura 3 – Número de trabalhos publicados ao longo dos anos	22
Figura 4 – Modelo global do comportamento do consumidor	27
Figura 5 – Entrega de valor ao cliente	27
Figura 6 – Matriz de percepção do cliente	28
Figura 7 – Transação no centro dos sentidos dados ao valor	28
Figura 8 – As duas atividades da cadeia de valor	29
Figura 9 – Modelo de lacuna de qualidade de serviço	32
Figura 10 – Elementos presentes no processo decisório de compra.....	37
Figura 11 – Forças que governam a competição em um setor	39
Figura 12 – Visão gráfica da interação das forças de mudança competitivas com o sistema da empresa	40
Figura 13 – A estratégia como etapa de um processo contínuo	42
Figura 14 – Método do trabalho	45
Figura 15 – Fluxo de envio de informações entre sistemas.....	47
Figura 16 – Número de filhos dos respondentes	59
Figura 17 – Escolaridade	59
Figura 18 – Perfil do vínculo empregatício da amostra.....	60
Figura 19 – Renda familiar da amostra	60
Figura 20 – Meios utilizados para obter informações sobre o produto	62
Figura 21 – Características priorizadas na escolha do móvel.....	63
Figura 22 – Grau de diferença percebido	75
Figura 23 – Avaliação do negócio	76
Figura 24 – Avaliação do negócio da compra	78
Figura 25 – Avaliação do negócio	80
Figura 26 – Composição do prazo de entrega	89
Figura 27 – Indicadores de retorno do investimento	90
Figura 28 – Cronograma de implantação	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Atributos propostos e resultado da aceitação	51
Quadro 2 – Sugestões de melhorias no questionário	53
Quadro 3 – Conversão de categoria da resposta em código	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Ajustes do questionário.....	49
Tabela 2 – Avaliação do teste-piloto	53
Tabela 3 – Ambientes buscados	61
Tabela 4 – Motivos que levaram à compra na loja/marca	63
Tabela 5 – Importância dos atributos	64
Tabela 6 – Grupos gerados pela análise fatorial.....	65
Tabela 7 – T-test para amostras emparelhadas	65
Tabela 8 – Correlação para amostras emparelhadas.....	66
Tabela 9 – Análise do fator produto por grupo sociodemográfico	66
Tabela 10 – Análise das facilidades por grupo sociodemográfico	67
Tabela 11 – Aptidão em pagar mais	67
Tabela 12 – Pré-disposição em pagar mais por perfil sociodemográfico.....	68
Tabela 13 – Percentual que o cliente aceita pagar mais	69
Tabela 14 – Expectativa antes da compra	69
Tabela 15 – Expectativa por grupo sociodemográfico	70
Tabela 16 – Influência dos meios de comunicação	70
Tabela 17 – Grupos gerados pela análise fatorial das influências.....	71
Tabela 18 – T-test para amostras emparelhadas	71
Tabela 19 – Correlação para amostras emparelhadas.....	71
Tabela 20 – Análise do fator técnico por grupo sociodemográfico.....	72
Tabela 21 – Análise do fator pessoal por grupo sociodemográfico	72
Tabela 22 – Percepção de valor do produto recebido.....	73
Tabela 23 – Análise da percepção por grupo sociodemográfico.....	73
Tabela 24 – Diferença entre percepção e expectativa	74
Tabela 25 – Codificação das diferenças	75
Tabela 26 – Relação da diferença e seu tamanho	75
Tabela 27 – Forma com que o dinheiro gasto interferiu na avaliação.....	76
Tabela 28 – Expectativa por grupo sociodemográfico	77
Tabela 29 – Relação da diferença e seu tamanho	78
Tabela 30 – Importância dos atributos atualmente	79
Tabela 31 – Atributos que podem ser melhorados	79
Tabela 32 – Prazo de entrega (dias).....	88

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANOVA	Análise univariada de variância
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
EUA	Estados Unidos da América
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MOVERGS	Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TQM	<i>Total Quality Management</i>
UF	Unidade da Federação
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.2	JUSTIFICATIVA	19
1.2.1	Justificativa teórica.....	19
1.2.2	Justificativa prática	22
1.3	QUESTÃO DE PESQUISA	23
1.4	OBJETIVOS	24
1.4.1	Objetivo geral.....	24
1.4.2	Objetivos específicos.....	24
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	25
2.1	VALOR PERCEBIDO PARA O CLIENTE	25
2.1.1	O Marketing	25
2.1.2	Valor percebido.....	26
2.1.3	Cadeia de valor	29
2.1.4	Criação de valor	30
2.2	SATISFAÇÃO DO CLIENTE	30
2.2.1	Expectativa	30
2.2.2	Satisfação	31
2.2.3	A preocupação com a satisfação do cliente.....	33
2.2.4	Dificuldades para alcançar a satisfação do cliente	34
2.3	VANTAGEM COMPETITIVA	36
2.3.1	O processo de compra	36
2.3.2	O poder do consumidor.....	38
2.3.3	Vantagem competitiva.....	38
2.4	ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA	41
3	MÉTODO	44
3.1	MÉTODO DE PESQUISA.....	44
3.2	MÉTODO DE TRABALHO	44
3.2.1	Mapeamento do negócio.....	45
3.2.2	Elaboração do instrumento.....	48
3.2.2.1	Questionário modelo adotado	48

3.2.2.2	Ajustes ao modelo adotado	49
3.2.3	Processamento de dados e estudo do valor percebido	51
3.2.4	Alinhamento da empresa com o valor percebido.....	52
3.3	COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	52
3.3.1	Teste-piloto	52
3.3.2	Definição do tamanho da amostra e forma de contato.....	54
3.3.3	Envio do questionário.....	54
3.3.4	Preparação e tabulação dos dados	55
3.3.5	Procedimentos para análise dos dados	55
3.3.5.1	KMO (<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>).....	56
3.3.5.2	Esfericidade de Bartlett.....	56
3.3.5.3	Comunalidades	56
3.3.5.4	Testes para comparação de médias.....	57
3.3.5.5	Correlação simples.....	57
4	RESULTADOS	58
4.1	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	58
4.1.1	Perfil sociodemográfico da amostra.....	58
4.1.2	Análise das características pré-compra	61
4.1.3	Análise da experiência de compra e pós compra	64
4.1.3.1	Importância	64
4.1.3.2	Aptidão em pagar mais	67
4.1.3.3	Expectativas.....	69
4.1.3.4	Fatores de influência.....	70
4.1.3.5	Percepção.....	73
4.1.3.6	Avaliação do dinheiro gasto na compra.....	76
4.1.3.7	Satisfação.....	77
4.1.3.8	Avaliação após o uso dos móveis	78
4.1.3.9	Principais destaques da análise.....	80
4.2	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	81
4.2.1	Atributos do produto.....	81
4.2.2	Ambiente e serviços embutidos.....	83
4.2.3	Marca, imagem e marketing	85
4.3	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	86

4.3.1 Aspectos gerenciais	86
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	91
REFERÊNCIAS	94
APÊNDICE A – VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO	99
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO AJUSTADO	102
APÊNDICE C – CÁLCULO DE RETORNO.....	109
APÊNDICE D – PLANO DE ESTRATÉGIA DE MARKETING	110

1 INTRODUÇÃO

Organizações, de modo geral, alcançam o sucesso porque oferecem valor para os clientes (CHURCHILL JR.; PETER, 2012) e valor é um elemento subjetivo, logo, não pode ser definido por uma decisão da empresa, mas sim, pela percepção de seus consumidores (DI SERIO; VASCONCELLOS, 2009). “As empresas devem sempre optar por criar valor com base nos benefícios ou características do produto ou da organização. O primeiro passo é a voz do consumidor. Identifica-se o que é bom para ele, que tipo de benefício valoriza a aquisição de produtos” (LAS CASAS, 2014, p. 06).

Há mais de 30 anos, Porter (1989, p. 34), definiu o conceito de valor como sendo “montante que os compradores estão dispostos a pagar por aquilo que a empresa lhe oferece”. Já Ivanauskienė et al. (2012) afirmam que o conceito de valor percebido pelo cliente tem sido analisado por várias décadas, contudo alegam que não há um conceito universal. Urdan e Rodrigues (1999) utilizaram o conceito de valor percebido e acrescentaram que o cliente atinge a satisfação global relacionando o valor percebido e o nível de qualidade do produto com o preço pago. O mesmo é defendido por Lopes Filho (2006) onde para os autores, na visão do cliente, o valor percebido é o resultado da subtração do valor do benefício recebido e do preço pago, se o resultado for positivo há o julgamento favorável ao negócio e, portanto, a satisfação do cliente.

Outro elemento que possui correlação na análise de valor é o que o consumidor espera receber, ou seja, a expectativa do mesmo na etapa pré-compra. Ivanauskienė et al. (2012) alertam que mudanças significativas tanto em pensamento, como em ambiente de comercialização, alteraram a percepção de valor do cliente. Para os autores, são os fatores em constante mudança que farão a diferença para o cliente receber e perceber o valor esperado. “A internet foi uma das principais responsáveis por esta mudança, com a massificação da informação e da comunicação. Com o desenvolvimento tecnológico e o aumento das mídias sociais, os consumidores ganharam poder e se tornaram mais preparados e conscientes de seu papel de comprador” (LAS CASAS, 2014, p. 11).

A necessidade de compreensão da expectativa do consumidor também é defendida por outros autores para os quais, considerando um mercado caracterizado por concorrência severa e mudanças cada vez mais rápidas, acompanhar os desejos dos clientes se transforma no único caminho capaz de manter a oferta. Costa, Santana e Trigo (2015, p. 156), afirmam que “as organizações têm constantemente a função de suprir as expectativas do consumidor, para isso, devem estar atentas e preparadas para melhor atender e satisfazer os clientes”. Segundo

Safarnia, Akbari e Abbasi (2011, p. 136) “uma empresa deve verificar as mudanças de preferências dos clientes continuamente e ajustar suas ofertas em conformidade com estas, ou seja, uma inclinação em direção a um foco no cliente é necessária para alcançar e satisfazê-los”.

Neste contexto, a importância do papel atribuído às áreas de marketing não pode ser negligenciado sendo, geralmente, destinado a este departamento as tarefas de pesquisa acerca do conhecimento sobre o perfil do cliente, seus estímulos, forma de pensar e experiências (CRUZ, 2020, TOMAZEL, 2015). O valor percebido pelo cliente tem influência não apenas na compra, mas também se apresenta como um indicador importante quando avaliado a intenção de recompra (RIZZON, 2017), sendo igualmente designado as áreas de marketing a formulação de estratégias para retenção de clientes (NESPOLO, 2014).

A explanação inicial abordada até aqui permite fazer três afirmações principais: 1) valor percebido é um julgamento subjetivo e definido pela percepção do consumidor; 2) o julgamento de valor não é uma definição estática e sofre modificações em função das variáveis existentes, e 3) as organizações devem monitorar e se ajustar às expectativas de seus consumidores.

O explícito pode ser compreendido como válido e aplicável para o setor moveleiro nacional. A intensa disputa por espaço nas residências, ambientes industriais e comerciais requer, da indústria moveleira, uma constante evolução. É necessário se destacar frente ao concorrente, buscar um diferencial competitivo e a satisfação do cliente. Mas como lidar com variáveis que ainda não foram compreendidas? Para Lovelock e Wrigth (2005) existe uma maneira comum de se medir a satisfação de um cliente, e o primeiro passo é identificar quais fatores são realmente importantes para ele e, após, avaliar o desempenho destes fatores.

Neste mesmo aspecto, Kizito et al. (2012) conduziram uma pesquisa e, através de modelos estatísticos, descobriram que os atributos da satisfação do cliente estão diretamente relacionados a fatores socioeconômicos. Contudo, em geral, estudos na área moveleira são raros, o que sugere que o tema não recebe a importância que o cenário de competição moderno sugere.

Portanto, considerando os pontos apresentados, este trabalho buscará reunir o conjunto de atributos que, segundo a visão do cliente, possuem relevante importância na hora de decidir pela escolha do seu mobiliário. Ao mesmo tempo, buscará revelar qual é o grau de significância destes no processo decisório. Compreender a percepção de valor das etapas que compõe o ciclo de fornecimento de móveis será um passo fundamental para a formulação de uma administração estratégica ajustada, permitindo que a organização alcance elevados índices de competitividade através de políticas e ações focadas em critérios com real potencial de decisão durante o

processo de escolha dos consumidores deste segmento.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A indústria de móveis brasileira teve início por volta de 1875, e originou-se de artesãos, em sua grande maioria, italianos. As empresas eram compostas, basicamente, por uma estrutura familiar com pequenas oficinas de produção, oriundas do grande processo migratório do final do século XIX (SILVA; SANTOS, 2006). Em meados da década de 50, iniciou-se a fase de produção industrial do mobiliário (SILVA, 2003) e no início dos anos 90, o setor de móveis passou por um período de rápido crescimento, diminuindo sensivelmente, em termos do parque fabril instalado, o diferencial até então existente com os países mais desenvolvidos neste setor (FRANCO, 2010).

O incremento do investimento em tecnologia desencadeou um aumento de competitividade entre organizações desse ramo. Assim, as empresas se viram obrigadas a analisar estrategicamente seus processos de produção e observar condições externas que afetavam os processos, para satisfazer as necessidades do consumidor (SILVA, 2003). Em conjunto com alto ritmo de produção, o móvel passou a contrair a aplicação de recursos em outras áreas, como o design e novas tecnologias de materiais. Paralelamente, a comercialização, no sistema tradicional, apontava sinais de desgaste já que as redes de magazines reagiam de forma apática a novos lançamentos com propostas inovadoras pelo fato de que, por serem compradores, julgavam-se ditadores das regras do mercado (FRANCO, 2010).

Neste contexto, as indústrias sabiamente perceberam o risco de estagnação, já que tanto a sua evolução técnica quanto mercadológica seria esfacelada pelo mercado vigente, resultando em, quem sabe, a própria falência. Diante deste quadro, os grandes fabricantes foram levados a procurar novas alternativas de escoamento de seus produtos; não era uma escolha, mas sim uma questão de sobrevivência.

A resultante desta situação criou um novo segmento de atuação para a rede moveleira. Uma forma de comercialização via lojas especializadas, apoiada por um complexo sistema de operação. “Para fixar mais ainda o novo modelo de comercialização foi adotada uma nova terminologia para designar estas lojas, que é a de móveis planejados, caracterizando assim a prestação de serviço incluída na venda do móvel” (FRANCO, 2010, p. 141). Ainda, segundo o autor, os serviços prestados pelas lojas especializadas consideram o dimensionamento e configuração do projeto, ajustando estes às necessidades e desejos individuais de cada cliente. O novo formato passou a incluir um componente adicional de inovação, o qual mudaria o

produto de patamar: a customização do produto.

A possibilidade de escolhas, as quais permitiam a configuração do ambiente muito mais alinhado com o ensejo dos clientes passou a ser, por muitos anos, um importante elemento no valor percebido pelo consumidor. Para Bretzke (2000) a empresa voltada para o cliente adota formas de administrar e produzir com liberdade para criar maior variedade e individualidade em seus produtos e serviços a preços competitivos e atribui estes à moderna produção em massa.

A customização em massa de produtos e serviços pode constituir uma alternativa para se alcançar vantagem competitiva. Esse modelo permite ao cliente obter produto personalizado a preço competitivo. Para as empresas, permite que se desenvolva um sentimento de lealdade com seus consumidores e conseqüentemente uma ampliação na participação do mercado (MACHADO; MORAES, 2008). “A customização em massa é discutida como uma estratégia competitiva para os fabricantes de móveis dos EUA para compensar a sua intrínseca desvantagem de custo de produção” (LIHRA; BUEHLMANN; BEAUREGARD, 2008, p. 200).

Haja visto diversos argumentos na literatura, os movimentos de mercado alteram a percepção de valor do cliente, de modo que as empresas de móveis planejados não podem apostar seu futuro apenas tendo como na customização o seu diferencial competitivo. “Atualmente, o mobiliário com estilo contemporâneo está dominando as vendas” (CHÁVEZ; CHAURAND; ÁVILA, 2015, p. 6468). Para outros autores, a qualidade do produto é o fator de escolha, sendo este argumento citado por Pakarinen e Asikainen (2001) e Caro, López e García (2010). Quando o produto reúne atributos de funcionalidade, usabilidade e estética ocorre o real desejo de compra (CHÁVEZ; CHAURAND; ÁVILA, 2015) contudo, os autores afirmam que elementos subjetivos como a satisfação tem relação direta com a usabilidade e fatores ergonômicos como segurança, material, cor, formas, etc. provém da interação visual e muitos produtos são rejeitados pelos clientes nesta primeira avaliação.

Para Caro, López e García (2010) a necessidade de determinar e satisfazer os requisitos do cliente tornou-se o principal objetivo das empresas. Os autores abordam diferentes aspectos, dos quais pode-se destacar: 1) subjetividade, 2) necessidade, 3) velocidade, 4) competência e, 5) foco. Para Chávez, Chaurand e Ávila (2015) a satisfação é um elemento envolvido na compra do produto, os autores se utilizam do mesmo conceito de subjetividade e afirmam que saber quais fatores tem uma influência maior sobre o cliente reduz a possibilidade de fabricação de produtos que não serão adquiridos, conhecer os atributos de satisfação são determinantes para ter uma decisão de compra positiva e que preço, material e conforto nem sempre são aceitos pelos usuários, mesmo se diferentes itens de mobiliário estão na mesma gama de qualidade.

A literatura existente aponta diferentes atributos como decisórios para a compra,

porém aponta capacidade de se relacionar com o cliente sendo uma contribuição decisiva na criação de valor, tornando-se um processo muito importante para a competitividade já que permite melhorias em várias dimensões (SÁNCHEZ-GUTIÉRREZ et al., 2019). Machado e Moraes (2008) destacam a importância de adotar ações que conduzam a um relacionamento de longo prazo e afirmam que o objetivo é manter os clientes por mais tempo desenvolvendo seu potencial de compras. A capacidade de relacionamento também é tratada na literatura como um processo em crescimento nas organizações, podendo representar uma estratégia sadia para a retenção dos clientes. “Ao entender a evolução do gerenciamento de clientes, desenvolvemos a teoria do engajamento, argumentando que, quando um relacionamento é satisfatório e tem conexão emocional, os parceiros se envolvem na preocupação um pelo outro” (PANSARI; KUMAR, 2017, p. 294).

Diante de diferentes entendimentos, lojas e fabricantes migram suas práticas e políticas na busca por melhores resultados. Muitas vezes, as mudanças adotadas implicam em investimentos que nem sempre retornam positivamente, pois a escolha adotada de forma empírica pode não convergir com os ensejos do cliente e as ações, com o passar do tempo, se tornam obsoletas e desgastantes.

1.2 JUSTIFICATIVA

A justificativa do trabalho está dividida em teórica e prática e vem apresentada nas próximas seções.

1.2.1 Justificativa teórica

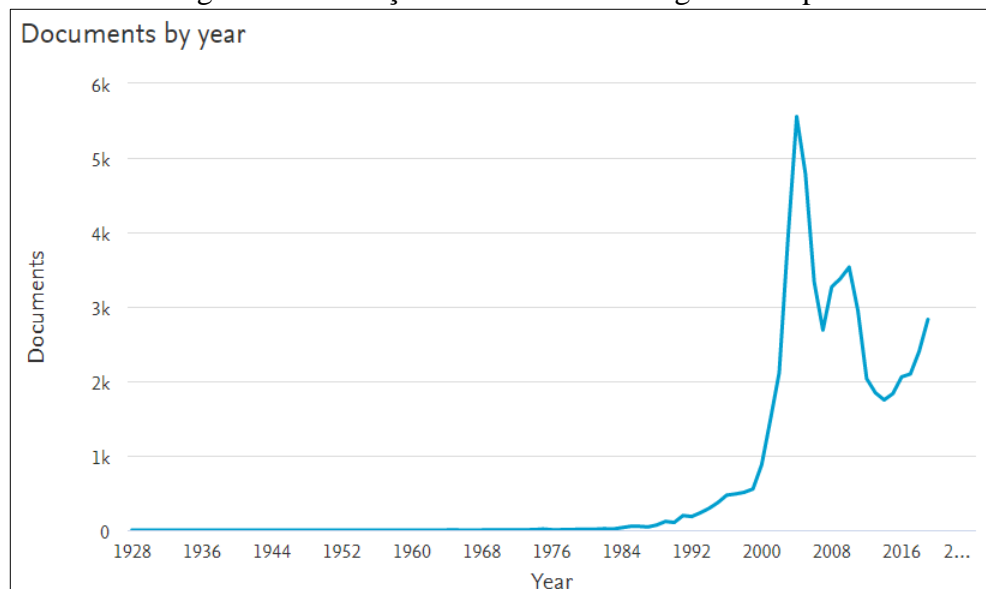
Nos tempos atuais, com os mercados cada vez mais dinâmicos e os consumidores mais bem informados e, por assim, mais exigentes, com opções crescentes de escolha e de consumo em função da globalização e, por consequência, do aumento da competição e da necessidade de inovações por parte das empresas, a pressão por respostas mais rápidas e adequadas tem aumentado no ambiente organizacional, exigindo maior eficácia no processo decisório (CAMLOFFSKI, 2014).

A maior parte da literatura existente concorda com a afirmação que as condições impostas pelo mercado global estão em constante transformação e que todas as organizações, sejam pequenas, médias ou grandes, são submetidas ao reflexo destas mutações.

Em virtude do ambiente de negócios marcado pela constante inovação, competitividade e necessidade de diferenciação ante à concorrência, acredita-se ser necessário o desenvolvimento, nas organizações, de mecanismos para a geração, disseminação e aplicação do conhecimento focado nas necessidades do negócio e alinhado às estratégias organizacionais (GALAFASSI, 2019, p. 14).

A preocupação com satisfação do cliente tem sido um tema recorrente, fato este que pode ser comprovado pelo significativo número de trabalhos encontrados na literatura. Uma busca realizada na base de dados da Scopus, usando os termos “*satisfaction*” and “*Customer*” encontrou 58.643 registros, sendo que do total, 23.329 trabalhos são recentes tendo sido realizados nos últimos 10 anos (2010 a 2019). A Figura 1 mostra a evolução dos estudos do tema ao longo do tempo, com pico de estudos no início dos anos 2000.

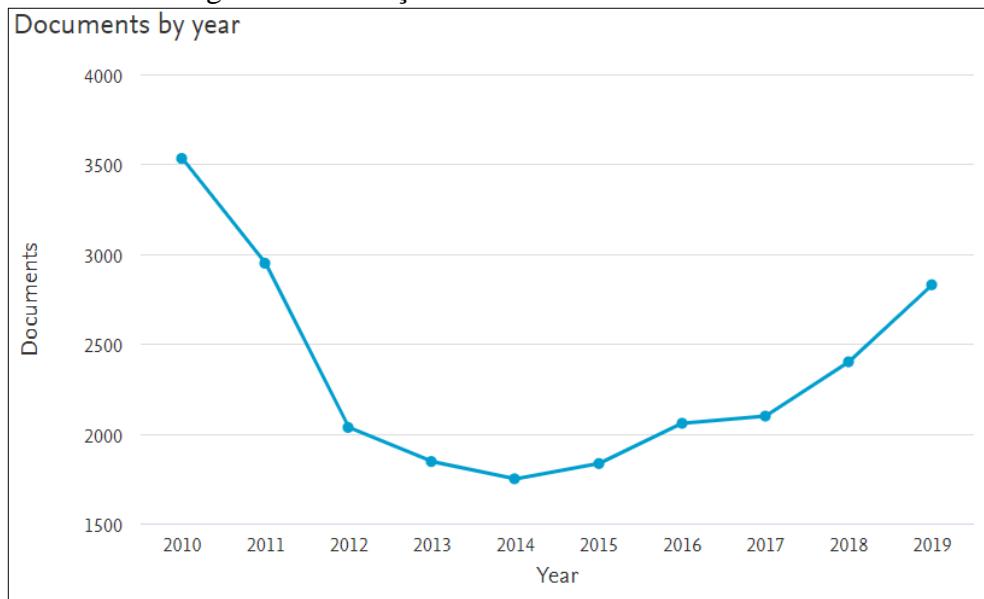
Figura 1 – Evolução dos estudos ao longo do tempo



Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

A Figura 2 apresenta uma retomada da importância do tema a partir dos ano 2014, sugerindo que o tema continua tendo um grande espaço na academia.

Figura 2 – Evolução dos estudos na última década

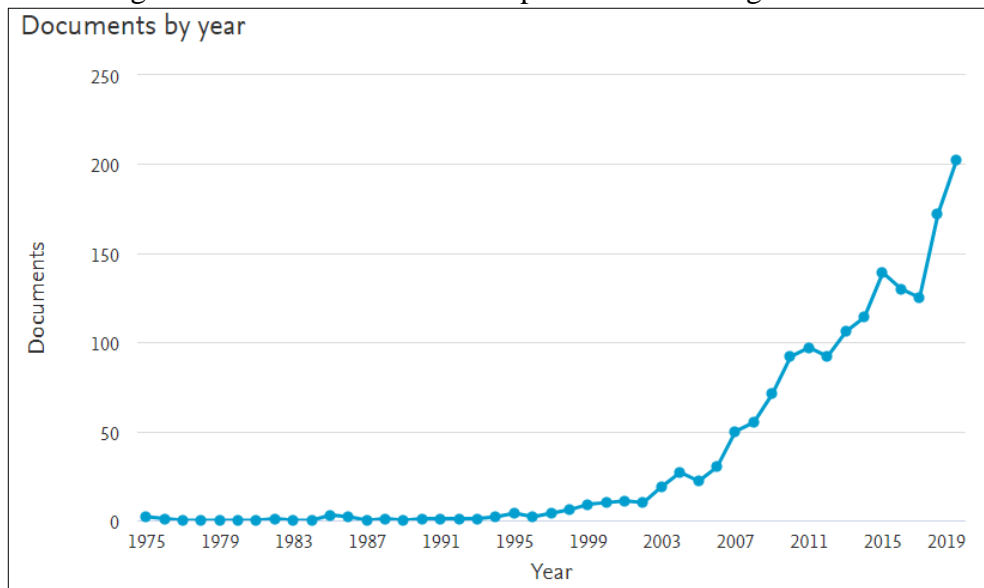


Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

Ao restringir o campo de busca para a indústria moveleira, usando-se a mesma base, tendo-se assim os termos de pesquisa “*satisfaction*” and “*Customer*” and “*furniture industry*” 20 trabalhos foram localizados, sendo um número baixo se comparado ao total de trabalhos sem a condição restritiva (indústria moveleira), fato este que evidencia uma oportunidade de pesquisa.

Para uma melhor compreensão do assunto, a revisão da literatura foi continuada buscando-se verificar o aprofundamento e a preocupação com os elementos que formam o valor percebido pelo cliente, assim sendo uma busca na base da Scopus usando os termos “*Perceived Value*” and “*Customer*” revela a existência de 1.627 trabalhos, sendo 768 realizados nos últimos 5 anos, enfatizando a importância que o assunto tem recebido recentemente, conforme retrata a Figura 3.

Figura 3 – Número de trabalhos publicados ao longo dos anos



Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

Já ao se aplicar a restrição pela indústria de móveis se valendo dos termos de pesquisa “*Perceived Value*” and “*Customer*” and “*Furniture Industry*” não foi encontrado nenhum resultado. A inexistência de trabalhos na área específica mencionada revela a lacuna de conhecimento existente. Embora a percepção de valor do cliente de modo geral mostre ser um tema recente e com amplos estudos realizados, esta mesma realidade não é aplicável quando observada, especificamente, a indústria de móveis.

1.2.2 Justificativa prática

A mudança pela qual o mercado passa, motivado por uma série de novos valores e métodos de negociação, tem causado profundas alterações no cenário moveleiro. Em 2020, as exportações de móveis no Rio Grande do Sul registraram queda de 9,8% e o saldo nacional também sofreu queda, sendo esta de 2% em relação ao ano anterior (MOVERGS, 2020). Cenários como este não são uma novidade para o setor, uma vez que já foram observados em anos anteriores. No período de 2010 a 2014 as exportações do segmento de móveis registraram quedas de 12,5% enquanto as importações aumentaram mais de 55% (MOVERGS, 2015). Em 2015 o setor moveleiro registrou um crescimento de aproximadamente 12% no número de empresas se comparado a 2012 (FIEP, 2017), logo a quantidade de novos entrantes no segmento amplia a oferta de produtos e por consequência a concorrência pelo cliente.

Para Kizito et al. (2012) a indústria moveleira ainda é um setor negligenciado em termos de P&D (pesquisa e desenvolvimento). Neste contexto, muitas organizações tornam-se

reféns dos movimentos da grande massa do mercado, levando-as ao efeito popularmente denominado “vai aonde a onda for”, ou seja, tendem a acompanhar as ações de mercado sem questionar sua efetividade. Outras, ainda, baseadas no conhecimento empírico de proprietários e gestores mais experientes, apoiam-se nas vivências passadas, agarrando-se a estratégias que podem não mais serem efetivas.

A resultante de todo o processo se traduz em empresas que modificam radicalmente sua visão de mercado, em muitos casos indo contra até mesmo seus princípios fundamentais (missão, visão e valores). Observa-se uma tendência muito forte pela opção de oferecer produtos mais baratos, baseado na crença de que se obterá acréscimo de venda, na maior parte dos casos sacrificando a própria qualidade do produto. Outro evento percebido é a mudança da própria classe econômica alvo, e em casos mais radicais a alteração do próprio conceito, mudando de produtos com possibilidade de customização, para uma linha seriada, por exemplo.

O ponto em comum em toda esta mudança, que é facilmente percebido como o fator determinante de todo este infinito processo de tentativa e erro, pode ser definido pelo desconhecimento das etapas de valor que são percebidas e valorizadas pelos clientes. Sem conhecer quais fatores são, de fato, determinantes para a concretização da venda, as empresas se sujeitam a fatos subjetivos. As políticas praticadas tendem a se ajustar a estes fatos e o resultado alcançado, geralmente, fica muito aquém do planejado.

Para uma empresa, as perdas vão muito além da nulidade da venda. Na maior parte dos casos, uma mudança na linha de produto, exige dois pesados investimentos: i) máquinas e *softwares* e; ii) treinamento. Já sob o ponto de vista do consumidor, a mudança em um produto pode refletir insegurança, já que a empresa tende a operar em limites que não fazem parte do cenário as quais estavam habituadas a trabalhar.

Sem o conhecimento do valor percebido, não existe uma orientação estratégica. A ausência desta, por sua vez, significa dizer que a empresa está lançada “à própria sorte”, e este aspecto nos permite afirmar que a própria sobrevivência da organização está em jogo.

1.3 QUESTÃO DE PESQUISA

Por meio da justificativa e contexto apresentados anteriormente, tem-se como questão de pesquisa: Qual é a percepção de valor dos clientes em produtos customizados da indústria moveleira e como isso está relacionado ao processo de compra?

1.4 OBJETIVOS

Nessa seção são apresentados os objetivos geral e específico do trabalho.

1.4.1 Objetivo geral

O objetivo do trabalho é analisar a percepção de valor dos clientes do segmento de móveis customizados no processo de compra.

1.4.2 Objetivos específicos

Do objetivo geral derivam-se os específicos como sendo:

- a) identificar as preferências dos clientes quanto ao processo de compra de móveis customizados;
- b) mensurar a importância atribuída aos fatores que afetam o processo de compra;
- c) mensurar a expectativa e a percepção de valor dos clientes em relação aos atributos do móvel customizado;
- d) relacionar as análises com os fatores socioeconômicos;
- e) analisar a satisfação dos clientes;
- f) analisar o nível de alinhamento da organização com o valor percebido pelos clientes;
- g) propor melhorias para ajustar a empresa aos resultados obtidos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O objetivo da presente seção é apresentar os principais conceitos sobre valor percebido, satisfação do cliente, vantagem competitiva e orientação estratégica, buscando o conhecimento existente sobre a relação destes com a decisão no processo de compra.

Estes conceitos estão diretamente relacionados ao tema principal do trabalho e o estudo dos tópicos que integram o presente estabelecem uma fundamentação teórica para as etapas de pesquisa e consolidação dos objetivos propostos. O foco adotado será construção do conhecimento da literatura e, conseqüentemente, em fornecer a compreensão necessária para o entendimento e a análise dos fatores que possuem relevante importância e qual o grau de influência no processo de compra de móveis.

2.1 VALOR PERCEBIDO PARA O CLIENTE

A presente seção tem por objetivo apresentar os principais tópicos que possuem relação com o valor percebido para o cliente. Compreender os conceitos de valor percebido é fundamental para a continuidade do trabalho, uma vez que tem relação direta com os conceitos de satisfação, os quais serão apresentados na seção seguinte.

Para isto serão apresentados conceitos e afirmações encontradas na literatura existente sobre valor percebido, cadeia de valor e criação de valor. Ainda, serão abordadas as dificuldades que o tema enfrenta no cenário de competição moderna gerado pela globalização do comércio.

2.1.1 O Marketing

Sob a ótica do marketing, estudar o valor requer uma perspectiva diferente, não limitada apenas as considerações econômicas, pois, apenas estas não são suficientes para entender a motivação do consumo por parte do cliente (SCOPEL, 2014) e, paralelamente, tem-se o ponto de vista de concorrência global onde “competir na economia atual significa encontrar maneiras de sair da condição de mercadoria comum, ou *commodity*, para atender as necessidades dos clientes melhor do que as empresas concorrentes” (FERRELL; HARTLINE, 2017, p. 03).

Neste contexto, é fundamental, para as áreas de marketing, identificar o cliente, seus pensamentos e como reage aos estímulos presentes no momento (CRUZ, 2020). Para Ferrell e Hartline (2017), um bom planejamento e uma boa estratégia de marketing é necessário para

todas as organizações, sejam estas com ou sem fins lucrativos; para os autores, sem tais esforços, as organizações não seriam capazes de satisfazer os clientes ou atender as necessidades de outras partes interessadas.

Diariamente os consumidores são impactados por uma enorme carga de estímulos de marketing, de forma que a atuação deve ser convergente com o propósito de chamar a atenção para o produto ou serviço, despertando o desejo de compra (CRUZ, 2020). Balbinot (2017 p. 17), utiliza-se da mesma linha de atuação estratégica do marketing e afirma que “verificar quais são as diferentes percepções de valor pelo cliente possibilita a empresa a focar ações da área de marketing e vendas em busca de prospectar novos clientes, manter os atuais satisfeitos e fidelizados e reconquistar os perdidos para a concorrência”.

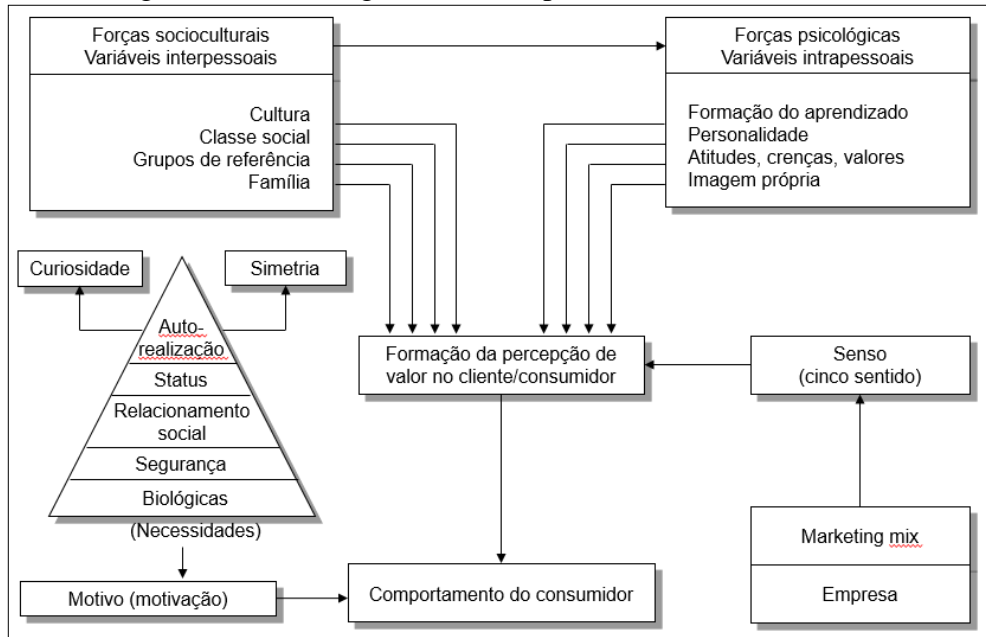
2.1.2 Valor percebido

Na atualidade os consumidores enfrentam uma crescente oferta de produtos e serviços, assim sendo, o modelo econômico não explica muitas das escolhas feitas a partir de percepções de itens agregadores de valor como qualidade e serviço, entre outros (DI SERIO; VASCONCELLOS, 2009). A evolução do mercado eleva o índice de exigência dos consumidores desencadeando uma necessidade crescente e desafiadora sobre o entendimento do tema valor percebido. “Valor é uma das palavras-chave mais referidas a uma ampla variedade de tópicos de pesquisa e investigação, bem como no dia-a-dia das organizações” (PIRES et al., 2019, p. 863).

Segundo Bruni et al. (2008), o estudo sobre a percepção de valor no ramo de móveis planejados possibilita ver produtos e serviços com os olhos do cliente, permitindo ainda identificar seus pontos fortes e fracos de forma a qualificar a importância dada a cada item. Segundo os autores, para o cliente de móveis planejados os projetos, produtos, montagem e loja são os atributos mais importantes.

Para Ito et al. (2012), a definição de valor percebido é mais ampla e está alinhada com conceitos como valor de uso (satisfaz uma necessidade) e valor capturado (atributos importantes para o cliente), ou seja, é individual e de caráter mais relacionado à produção; já o valor de troca é um valor monetário definido pelo contexto situacional, assim sendo é de caráter econômico e contextualmente mensurado. Em sua obra, Lopes Filho (2006) criou um modelo global do comportamento do consumidor e relata as variáveis que influenciam a percepção de valor do cliente, a qual é ilustrada na Figura 4.

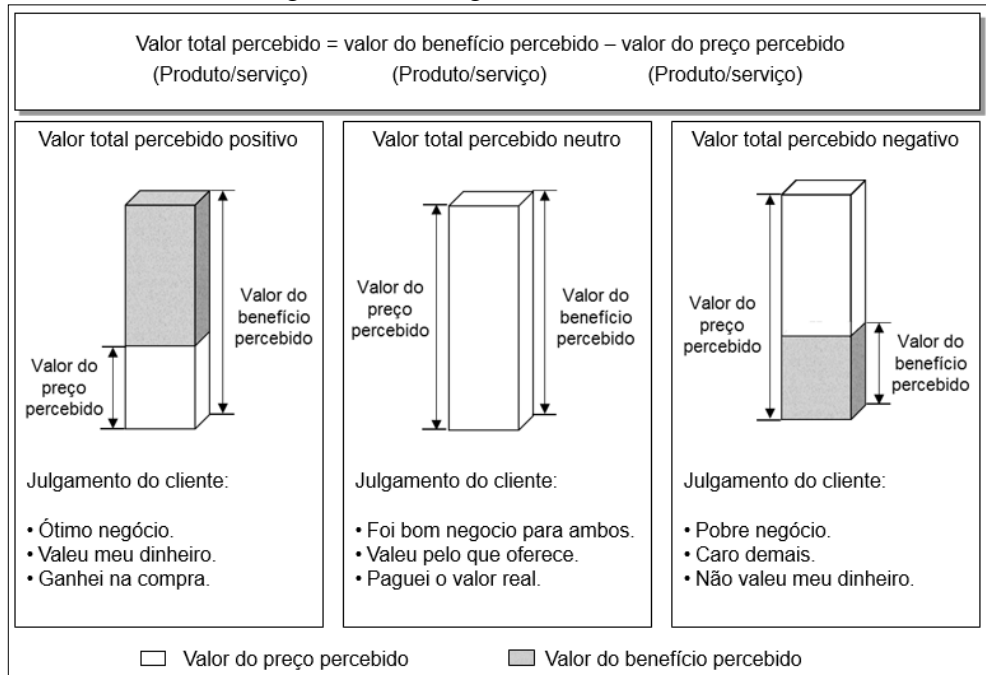
Figura 4 – Modelo global do comportamento do consumidor



Fonte: Lopes Filho (2006, p. 43).

Lopes Filho (2006, p. 43) ainda define que “o valor total percebido de seu produto/serviço é o valor que o cliente supõe que deve pagar pelos benefícios dos atributos de um produto ou serviço menos o valor do preço percebido, ou seja, o preço pago por ele” (Figura 5).

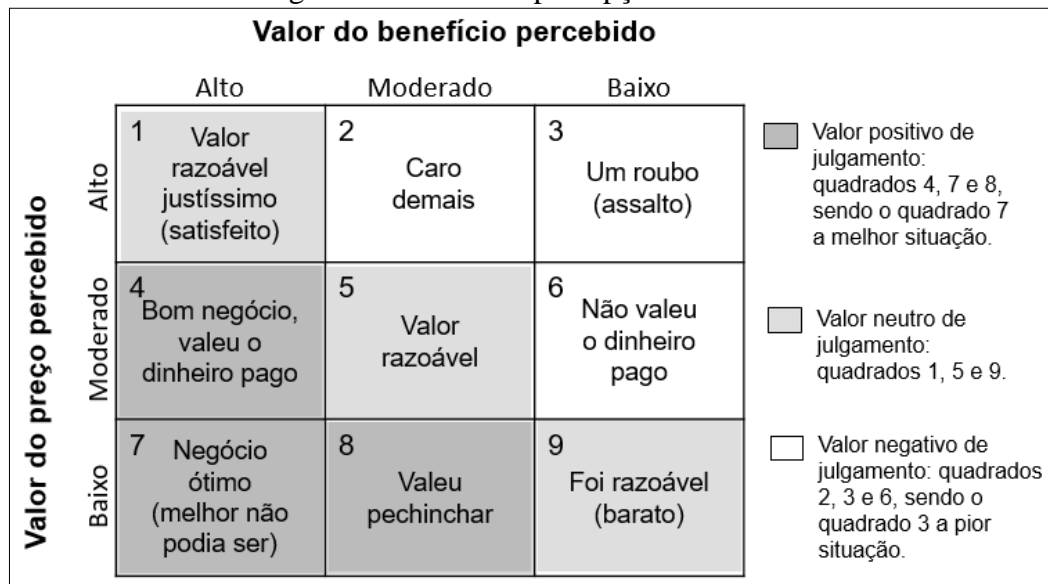
Figura 5 – Entrega de valor ao cliente



Fonte: Lopes Filho (2006, p. 44).

Lopes Filho (2006) criou uma matriz de percepção a partir do preço percebido e do benefício recebido, segundo a ótica do cliente, conforme retrata a Figura 6.

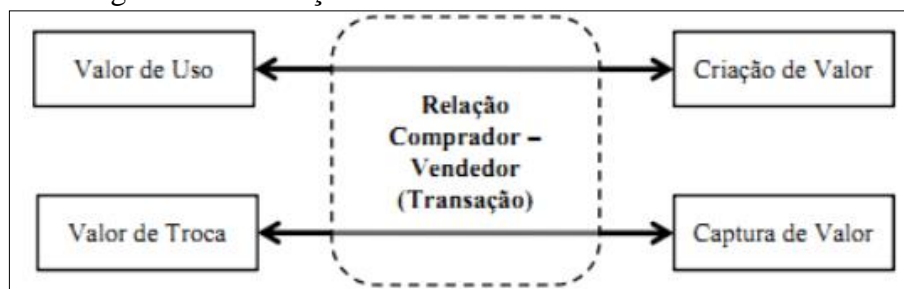
Figura 6 – Matriz de percepção do cliente



Fonte: Lopes Filho (2006, p. 45).

A literatura também aponta a relação comprador e vendedor como parte do sistema do valor percebido. Para Safarnia, Akbari e Abbasi (2011), o valor final criado é dimensionado pelo preço que os clientes aceitam pagar para obter o produto ou o serviço. “A transação é o ponto em comum para os diversos sentidos de valor, pois em relação ao uso, este é mensurado a partir da perspectiva do comprador e os vendedores tentam identificar essa percepção de valor e, dessa forma, criá-lo para conquistar esse comprador” (ITO et al., 2012). A Figura 7 exemplifica o exposto pelos autores.

Figura 7 – Transação no centro dos sentidos dados ao valor



Fonte: Ito et al. (2012, p. 298).

De forma geral a literatura valida, para a indústria moveleira, todas as definições citadas para o valor percebido. Para Lihra, Buehlmann e Graf (2012) atributos de funcionalidade do produto, design, qualidade, marca, serviço pré e pós-venda, disponibilidade de crédito e vários outros fatores são exemplos características de valor percebido e que, portanto, influenciam as decisões de compra de um cliente.

De forma resumida, pode-se afirmar que se o valor percebido de um bem ou serviço atender às expectativas dos clientes, eles ficarão satisfeitos (ASHFAQ et al., 2019, p. 03).

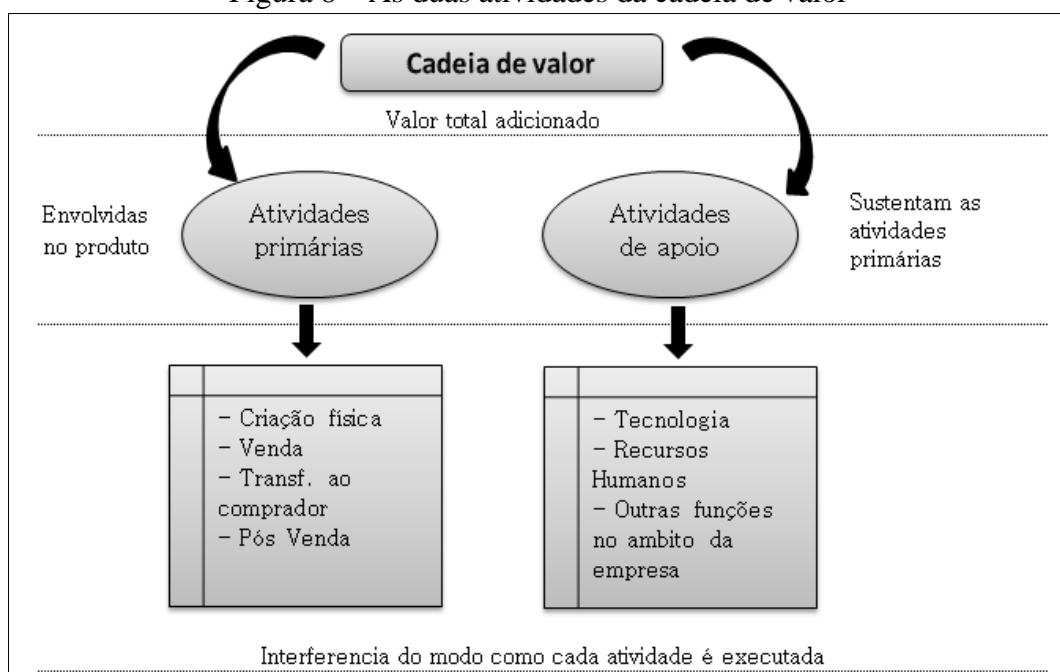
2.1.3 Cadeia de valor

A definição de cadeia de valores, segundo Porter (1989) é uma reunião de atividades interdependentes que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar um produto e, portanto, as atividades de valor estão ligadas entre si e as ações efetuadas sobre uma atividade refletem no desempenho da outra. Para Pires et al. (2019), a globalização dos mercados e a inovação contínua geraram uma redefinição da cadeia de valor agregado.

Áreas estratégicas das empresas têm despendido grande esforço no tema cadeia de valor e o valor percebido, sendo objetos de estudo amplamente reconhecidos. Kaplan e Norton (2004) em seu trabalho já abordaram a perspectiva do cliente com uma das estratégias organizacionais e afirmaram que o crescimento exige uma proposta de valor diferenciado e sustentável para os clientes-alvo.

Para Di Serio e Vasconcellos (2009) a análise da cadeia de valor como um todo, e não somente da margem adicionada, é a melhor maneira de se examinar a vantagem competitiva da empresa. Para os autores, a cadeia de valor exhibe o valor total adicionado e é dividida em duas atividades: primárias e de apoio, conforme mostra a Figura 8.

Figura 8 – As duas atividades da cadeia de valor



Fonte: Adaptada de Di Serio e Vasconcellos (2009).

A seguir, será apresentado uma breve explanação de conceitos acerca do tema criação de valor.

2.1.4 Criação de valor

A criação de valor tem se apresentado como candidata preferencial na relação do planejamento estratégico das empresas. Porter (1989) afirma que a diferenciação pode ser dita como a criação de valor para o comprador através do impacto sobre a cadeia de valores do mesmo e é alcançada quando cria uma vantagem para o comprador (reduz custo, eleva o desempenho, etc). Para Lopes Filho (2006), com abundância de informações, os clientes querem analisar, avaliar, conhecer e receber a quantidade tangível ou intangível dos atributos e benefícios de um determinado produto ou serviço pelo qual está pagando.

A partir disso, pode-se concluir que a criação de valor é individual e subjetiva, pois os valores percebidos podem mudar de um indivíduo para o outro. Di Serio e Vasconcellos (2009) se utilizam da definição de subjetividade e concluem que o valor não pode ser dado como determinação da empresa, mas sim a partir da percepção dos consumidores. Para Bretzke (2000) a criação de valor é gerada quando se atende as necessidade e expectativas de um cliente de forma individualizada.

2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Observando-se o exposto sobre o tema valor percebido, nota-se que é um julgamento subjetivo e definido pelo cliente, não pela empresa. O conceito revisado na seção anterior, tem relação direta com os conceitos gerais de satisfação, a qual também se apresenta como um julgamento do cliente. Para a compreensão da forma com que este julgamento ocorre, no subconsciente do consumidor, se abordará conceitos de expectativa, percepção e satisfação. Além disso, abordar-se-á a sua relação com a fidelidade do mesmo com os produtos e serviços da empresa.

2.2.1 Expectativa

Expectativa do cliente pode ser definida como um julgamento prévio do que ele espera receber no produto ou serviço (OLSON; DOVER, 1979), representando assim a antecipação

das consequências futuras seja baseado em experiência anterior (OLIVER, 2015; RODRÍGUEZ et al., 2018), em outras fontes de informação (OLIVER, 2015), com as conhecimentos disponíveis em cada momento ou soluções oferecidas no futuro (RODRÍGUEZ et al., 2018).

“Alguns pesquisadores mantêm a ideia de que as expectativas servem como um padrão de comparação para julgar o desempenho da entrega do serviço” (GEBREMICHAEL; SINGH, 2019, p. 02), este mesmo conceito pode, perfeitamente, ser aplicado aos produtos. Para Rodríguez et al. (2018), as expectativas são compiladas ao longo do processo, podendo ser concluído somente ao final deste, ou seja, após a obtenção do resultado. Gebremichael e Singh (2019) defendem que as expectativas, em geral, são formadas antes do uso, contudo também alertam que podem ocorrer no envolvimento do cliente na entrega, ainda, destacam que as fontes de informações dos clientes são variadas (boca a boca, publicidade, opinião de especialistas, informações de outros concorrentes, etc.) e ressaltam que as expectativas e percepções dos níveis de desempenho afetam, diretamente, a satisfação dos clientes.

Autores como Jiménez et al. (2016), utilizam o conceito de julgamento prévio e explicam que, para o caso do móvel, os valores esperados (aos quais os autores determinam de valores simbólicos) incluem atributos como modernidade, simplicidade, inovador, elegante, luxuoso, etc.

Em seu estudo, Ashfaq et al. (2019) observaram que a expectativa afeta significativamente o valor percebido e a satisfação e por este fato concluíram que a expectativa dos clientes é determinante na influencia da satisfação dos mesmos, o que também é defendido por Gebremichael e Singh (2019) ao citarem que a expectativa desempenha papel importante para os consumidores na formação de crenças de confirmação e sentimentos de satisfação. Por este motivo, gerenciar a expectativa é primordial para atingir um alto nível de satisfação (HSIEH; YUAN; KUO, 2011) “para construir um relacionamento dinâmico e lucrativo com os clientes, as empresas precisam atender às expectativas dos clientes” (ASHFAQ et al., 2019, p. 10).

2.2.2 Satisfação

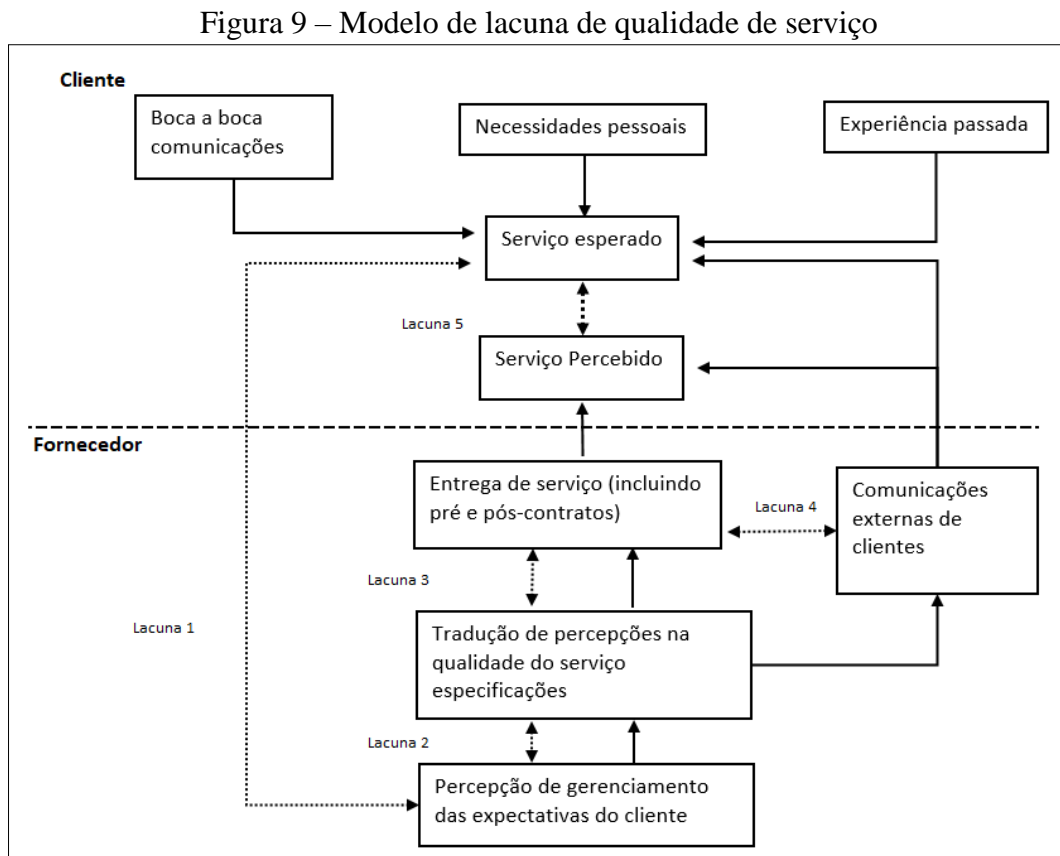
Segundo Oliver (1980) o nível de satisfação é o resultado da diferença entre o desempenho esperado e o percebido sendo uma resposta cognitiva ou emocional, com base em avaliação de padrões relacionados ao produto, experiências passadas ou atributos relacionados a compra, sendo expressa em um determinado momento, podendo ser antes da escolha, após a escolha, após o consumo, após uma experiência ou em outra ocasião em que um pesquisador

possa questionar os consumidores sobre o produto ou atributos relacionados (GIESE; COTE, 2000).

Para o caso de serviços, muitos pesquisadores definem a qualidade do serviço como sendo a diferença entre o valor real de suas percepções durante o desempenho destes e suas expectativas (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985; SANEVA; CHORTOSEVA, 2018; GEBREMICHAEL; SINGH, 2019). A partir das constatações literárias já apontadas anteriormente, pode-se observar que estas mesmas definições se aplicam, também, para o caso dos produtos.

Por mais de três décadas o modelo de lacuna de qualidade proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) é utilizado como referência em pesquisa em marketing de serviços. O modelo propõe quatro lacunas específicas (lacuna de conhecimento, lacuna de design, lacuna de comunicação, lacuna de desempenho) as quais desencadeiam uma quinta lacuna entre a expectativa e a percepção do cliente (GEBREMICHAEL; SINGH, 2019). A

Figura 9 mostra o modelo de lacuna de qualidade proposto por Parasuraman Zeithaml e Berry.



Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p. 44)

No modelo acima, nota-se as ligações, já amplamente mencionadas no referencial, entre expectativas (no caso do modelo, serviço esperado) e percepção (serviço percebido). Evidencia-se também outros agentes que atuam sobre a expectativa (conforme descrito anteriormente), como experiências passadas e informações externas (neste caso de amigos, influenciadores, meios de comunicação, etc). De forma geral, apoiado pela literatura acerca do tema, nota-se que este mesmo modelo explica não somente o item serviço, mas também o produto.

Um exemplo prático sobre a satisfação, pode ser observado no trabalho de Gebremichael e Singh (2019). Em seu estudo os autores realizaram uma análise da qualidade dos serviços do setor hoteleiro e, através de uma versão modificada da escala SERVQUAL com 29 itens, verificaram que “o resultado do estudo mostrou que o nível de percepção dos clientes para todas as dimensões da qualidade do serviço estava abaixo do seu nível de expectativa. Conseqüentemente, ocorreu uma discrepância negativa entre as expectativas dos clientes e as percepções da qualidade do serviço. Neste caso, a discrepância negativa indica que o serviço real prestado aos clientes não correspondeu às suas expectativas, sugerindo insatisfação com o serviço prestado pelos hotéis” (GEBREMICHAEL; SINGH, 2019, p. 11).

2.2.3 A preocupação com a satisfação do cliente

Tema amplamente discutido, a satisfação do cliente permanece nas prateleiras de destaque nas organizações modernas. Kaplan e Norton (2004), valendo-se da importância do tema, atribuem a criação de valor sustentável como possível através da satisfação do cliente. Para Kizito et al. (2012) o interesse em estudar a satisfação do consumidor é estimulado pelo reconhecimento de que a satisfação está intimamente relacionada ao desenvolvimento sustentável da indústria, sendo uma medida do serviço prestado.

Segundo Kizito et al. (2012) a satisfação geral sentida pelo consumidor de móveis é o resultado de um produto que atende às expectativas e necessidades dos consumidores em relação ao objetivo para o qual o produto foi comprado. Ainda, os autores afirmam que os atributos avaliados pelos consumidores de móveis são influenciados por fatores sociodemográficos, como idade, renda, nível de educação, gênero, propriedade da casa e tamanho da casa, entre outros. Ashfaq et al. (2019), destacam que a satisfação, também, exerce influencia direta nas intenções de recompra dos clientes.

2.2.4 Dificuldades para alcançar a satisfação do cliente

O princípio da subjetividade, amplamente mencionado pela literatura existente, impõe um grande desafio para as empresas. Para satisfazer seu cliente, o requisito inicial é obter conhecimento dos fatores que importam para ele. Kizito et al. (2012) definem a expectativa do consumidor como uma variável que desempenha um papel central na satisfação, onde o julgamento do nível de satisfação por parte do cliente, será resultado da comparação entre as expectativas pré-compra e as percepções de desempenho durante a experiência de consumo.

Baseado em princípios de subjetividade e importância da satisfação do cliente, Caro, López e García (2010) conduziram uma pesquisa e detectaram uma série de deficiências no atendimento ao objetivo de conhecer e satisfazer as necessidades dos clientes. Como resultado de sua análise crítica das entrevistas realizadas, os autores agruparam estas deficiências, conforme sua natureza, resultado em dois blocos principais: (1) deficiências relativas à detecção de necessidades; e (2) deficiências relacionadas à satisfação das necessidades mencionadas, as quais serão tratadas a seguir:

- a) deficiências relativas à detecção de necessidades: várias deficiências no trabalho de campo limitam a possibilidade de que as empresas possam detectar as necessidades, preferências e gostos dos consumidores, o que impede a obtenção de altos níveis de qualidade total nessas organizações. Destaca-se:
 - falta de um processo formal para analisar tendências e preferências de mercado: decisões, de muitas empresas, são baseadas em viagens para feiras e exposições, com definições baseadas na intuição pessoal do responsável, ou então uma análise superficial das vendas passadas. Com essas ações, é difícil identificar e satisfazer as necessidades, requisitos e expectativas dos clientes já que a abordagem para a tomada de decisões deve estar baseada em fatos e não em opiniões subjetivas ou intuições e a análise de vendas realizadas não se configuram uma fonte suficiente de informação, uma vez que é difícil detectar novas tendências ou mudanças nos gostos, preferências ou necessidades dos consumidores;
 - falta de um processo formal e padronizado de análise da concorrência: em algumas das empresas analisadas, alguns produtos competitivos foram ocasionalmente alcançados, mas o processo de avaliação seguido estava longe de ser sistemático, padronizado e exaustivamente analisado como deveria ser. A combinação de análise sistemática dos concorrentes, combinadas com

pesquisas de clientes formam uma fonte de informações útil à medida que auxiliam a estabelecer os objetivos de qualidade da empresa, portanto, melhoram o desempenho;

- ausência quase generalizada de práticas formais de pesquisa de mercado, como o teste de novos produtos: o teste do produto pode ser um instrumento útil e de baixo custo para verificar se os produtos fabricados realmente correspondem à satisfação das necessidades e / ou à adequação dos requisitos do cliente; no entanto, seu uso é praticamente nulo;
- falta de comunicação direta das empresas com seus clientes: a organização deve determinar e revisar os requisitos do produto especificados pelo cliente e deve determinar e implementar disposições efetivas para comunicação com os clientes, contudo, alertam que as empresas do setor moveleiro não cumprem esta seção, e obtém informações de mercado claramente influenciadas por interesses privados de agentes comissionados, os quais tendem a favorecer aqueles que lhes proporcionem maiores ganhos financeiros.

b) deficiências relacionadas ao atendimento das necessidades: algumas das deficiências observadas estão relacionadas a comportamentos inadequados em uma série de processos e tarefas diretamente relacionados à satisfação dessas necessidades, preferências e requisitos apresentados pelos clientes da organização.

Cita-se:

- necessidade de maior formalização na comunicação entre as diferentes áreas e seções da organização envolvidas no processo de produção e gerenciamento da qualidade: em muitas empresas foram detectadas pouca coordenação entre os departamentos de design e produção, e destes com o departamento de vendas quando se trata de projetar e produzir os produtos que os representantes de vendas devem vender para satisfazer as necessidades do mercado;
- desconhecimento de grande parte dos operadores sobre a importância de sua tarefa individual no sucesso ou fracasso comercial dos produtos da empresa: se cada um dos membros da organização não estiver ciente de que, com suas ações pessoais e individualizadas, é responsável por atender ou não às necessidades e expectativa dos clientes é difícil que eles sejam satisfeitos;
- praticamente todos os casos analisados carecem de planejamento que estabeleça objetivos comerciais para cada um dos exercícios: o planejamento comercial,

que se configura como um instrumento que propõe metas comerciais a serem alcançadas em um determinado período, ajustado à realidade do mercado e às reais possibilidades da organização, não apenas racionaliza a atividade comercial da empresa, mas permite maior satisfação de seus clientes e um processo de melhoria no desempenho da organização, uma vez que a não realização dos objetivos implica uma análise das causas que explicam essa circunstância;

- prevalência de critérios de custo em vez de outros relacionados à qualidade, para selecionar fornecedores e transportadoras: apesar da grande importância que ambos têm na geração de satisfação ou insatisfação do cliente, estes critérios são selecionados sob a ótica do menor custo, enquanto a organização deveria planejar e executar a produção e a prestação do serviço em condições controladas. O cumprimento dessas disposições reduziria as reclamações de clientes por aspectos relacionados ao serviço de transporte e instalação que prestam a seus clientes;
- falta de documentação adequada no processamento de reclamações aos clientes: a documentação das reclamações dos clientes que permita uma avaliação global delas pode ser um instrumento para medir a satisfação, entretanto, na maioria das empresas analisadas, o tratamento de reclamações de clientes é limitado à pronta atenção e resolução de cada uma das reclamações individuais recebidas, e muito poucas dessas empresas avaliam, de maneira sistemática e documental, o conjunto de reclamações recebidas para detectar possíveis fontes de insatisfação nos clientes. A falta de análise global e sistemática impede que a organização considere ações preventivas eficazes com base nas reclamações recebidas.

2.3 VANTAGEM COMPETITIVA

Nesta secção são apresentados elementos apontados na literatura, os quais retratam etapas do processo de compra e conceitos gerais sobre vantagem competitiva. Ambos têm relação direta com os itens anteriormente relacionados neste trabalho.

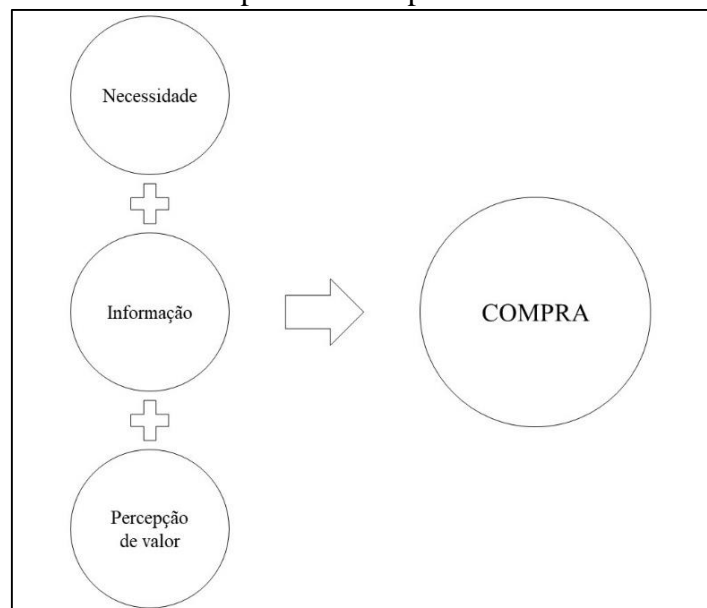
2.3.1 O processo de compra

Para Bretzke (2000) cada etapa do processo decisório de compra, o cliente *prospect* vai acumulando informações e posteriormente ocorre a aquisição e uso ou consumo, ocorre um relacionamento de aprendizado que o mantém fiel ou não. Para a autora quatro passos formam o processo decisório, são eles:

- a) reconhecer a necessidade: desejo despertado pelo cliente a partir de um estímulo interno ou externo;
- b) busca de informações: a partir do reconhecimento da necessidade, e não tendo o hábito de compra já estabelecido, o cliente busca informações para diminuir sua percepção e risco;
- c) avaliação das alternativas: baseado nas informações coletadas, o cliente processa o conhecimento obtido e efetua o julgamento do valor final, estabelecendo sua preferência pelo produto/serviço que melhor atende a sua expectativa;
- d) decisão da compra: após definir suas preferências, o cliente potencial forma a sua intenção de compra. Nesta etapa ocorre interferência de outros elementos a exemplo de opinião de amigos e vendedores (favorável ou não), condições de crédito e por fim o risco percebido, o qual fica mais relevante a medida que o custo de aquisição é maior e não existe uma experiência de compra anterior ou faltam informações a respeito.

A Figura 10 ilustra, de forma resumida, os elementos presentes no processo decisório de compra abordado pela autora.

Figura 10 – Elementos presentes no processo decisório de compra



Fonte: Adaptada de Bretzke (2000).

Como visualizado, a compra decorre de um processo informal aplicado pelo consumidor onde a resultante de uma decisão de compra ou não compra é obtida através deste processo. A seguir será abordado, de forma sintetizada, o poder atribuído ao consumidor em uma economia globalizada.

2.3.2 O poder do consumidor

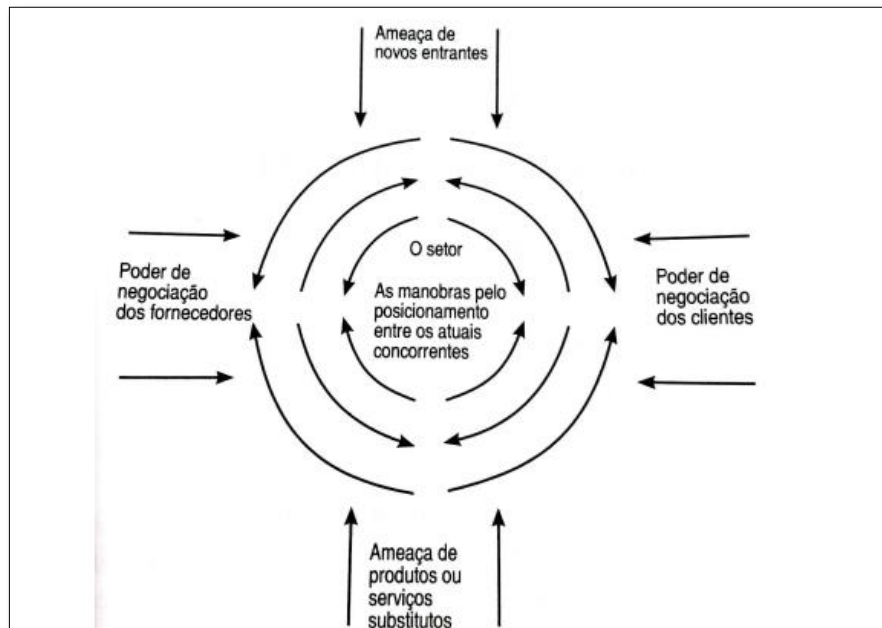
A globalização aumentou a pressão sobre todas as empresas, exigindo que sejam mais competitivas e, juntamente com a rápida mudança tecnológica, alterou o ambiente em que as empresas operam (OCLOO; AKABA; WORWUI-BROWN, 2014). Numa economia de mercado, os consumidores possuem o poder de determinar os bens e serviços que devem ser providos assim como o seu preço (URDAN; RODRIGUES, 1999). Os autores chamam este processo de soberania do consumidor, pois pelo voto de compra, exercem a força necessária para ditar as regras para o mercado. A concorrência está forçando as empresas a reexaminar sua gama de produtos, a fim de proporcionar um maior nível de satisfação aos seus clientes (PIRES et al., 2019).

O crescente aumento da competição gerando um número cada vez maior de ofertas dificulta a entrega de valor para os compradores que exceda aquilo que está sendo ofertado no mercado (SAMPAIO, 2000). Neste cenário, uma organização tem de se adaptar continuamente e os conceitos de marketing explicam que a orientação para o mercado se concentra na satisfação do cliente atendendo suas necessidades melhor do que os concorrentes (KAMYA; NTAYI; AHIAUZU, 2010).

2.3.3 Vantagem competitiva

Um dos primeiros estudiosos do tema, e principal referência da área, Michael Porter afirma que “a estrutura e a evolução dos setores e as maneiras como as empresas conquistam e sustentam a vantagem competitiva nas respectivas áreas de atuação é o cerne da competição” (PORTER, 1999, p. 8). Para o autor a competição não se manifesta apenas na figura de outros participantes, mas também nos clientes, fornecedores, entrantes em potencial e nos produtos substitutos. As cinco forças de competição citadas por Porter são apresentadas na Figura 11.

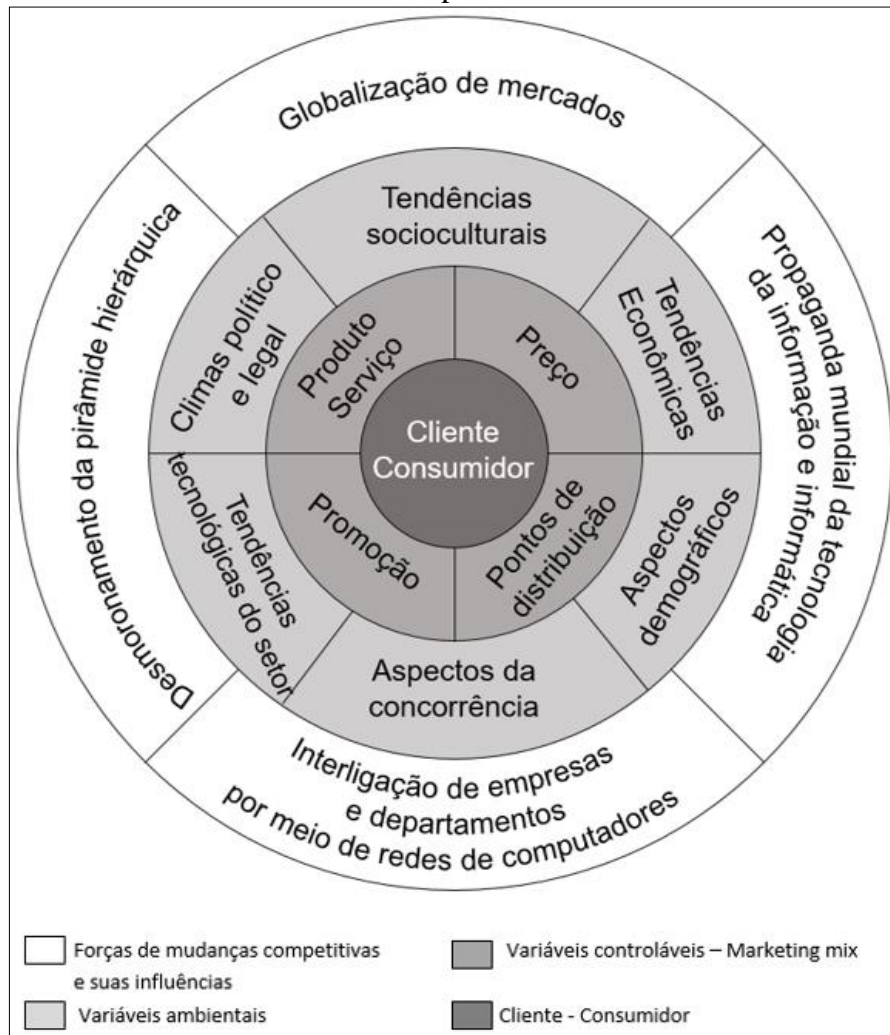
Figura 11 – Forças que governam a competição em um setor



Fonte: Porter (1999, p. 28).

Posteriormente, Lopes Filho (2006) utilizou-se de conceitos empregados por Porter e acrescentou, no novo cenário de competitividade global, forças de mudança atribuindo-lhe a denominação de ‘Marketing de Vantagem Competitiva’. Para o autor, as forças que impulsionam as empresas a manterem-se competitivas de forma continuada, são frutos do “novo marketing”, atuando de forma única e em bloco e as definiu, de forma mais ampla, em quatro novas forças: i) globalização dos mercados; ii) propagação mundial da tecnologia da informação e da informática, iii) interligação entre as empresas e departamentos por meio de redes conectadas de computadores, e iv) desmoronamento da pirâmide hierárquica das estruturas organizacionais das empresas. A Figura 12 apresenta a visão de como as forças competitivas interagem com o sistema da empresa.

Figura 12 – Visão gráfica da interação das forças de mudança competitivas com o sistema da empresa



Fonte: Lopes Filho (2006, p. 19).

Segundo Hakkak e Ghodsi (2015) o alcance da vantagem competitiva sustentável requer que uma empresa melhore aspectos chave que contribuem para o sucesso das atividades relacionadas. Nos mercados competitivos atuais, a vantagem competitiva é considerada como um dos principais motores do sucesso a longo prazo de uma organização (KAMYA; NTAYI; AHIAUZU, 2010) e esta é alcançada quando os produtos e serviços de uma empresa possuem vantagens sobre outros concorrentes garantindo assim a sobrevivência continuada no mercado (OCLOO; AKABA; WORWUI-BROWN, 2014).

Neste sentido, muitos estudos têm defendido fortemente que as empresas devem adotar uma orientação de mercado para alcançar vantagem competitiva (SAFARNIA; AKBARI; ABBASI, 2011). A orientação para o mercado é definida como uma cultura de nível organizacional com três componentes: orientação para o cliente, orientação concorrente e coordenação interfuncional (CAO; HANSEN, 2006).

A seguir, será abordado o aspecto da orientação estratégica, sendo que este assunto está diretamente relacionado com a vantagem competitiva de uma empresa.

2.4 ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

O resultado de todos os aspectos anteriormente mencionados neste trabalho, em termos de planejamento de uma organização, é a formulação de uma estratégia corporativa. “A estratégia de uma organização descreve como ela pretende criar valor para seus acionistas, clientes e cidadãos” (KAPLAN; NORTON, 2004, p. 5). Os autores prosseguem afirmando que a criação de valor por meio de ativos intangíveis difere sob vários da criação de valor mediante ativos tangíveis, físicos e financeiros. Os mesmos podem ser entendidos como:

- a) a criação de valor é indireta: os ativos intangíveis (conhecimento, tecnologia) raramente exercem impacto direto sobre os resultados financeiros, contudo melhorias nestes afetam os resultados financeiros por meio das relações de causa e efeito (ex. Treinamento dos empregados melhora a qualidade dos processos e resulta em maior satisfação dos clientes e esta, por sua vez permite o aumento das vendas);
- b) o valor é contextual: o valor de um ativo intangível depende de seu alinhamento com a estratégia. (ex. Treinamento dos empregados em técnicas de TQM tem maior valor para as organizações que adotam estratégia de baixo custo total do que para as que seguem estratégia de liderança do produto em inovação);
- c) o valor é potencial: o custo dos investimentos em ativos intangíveis não representa uma boa estimativa de seu valor para a organização (Ex. empregados treinados tem valor de potencial, mas não valor de mercado). Necessita-se de processos internos (projeto, produção, entrega, serviços) para transformar o valor potencial destes ativos em valor tangível;
- d) os ativos atuam em conjunto: ativos intangíveis sozinhos raramente criam valor, contudo seus valores emergem quando combinados com outros ativos (Ex. Treinamento da qualidade é mais bem aproveitado quando os empregados têm acesso a dados detalhados, no momento correto, produzidos por sistemas de informática orientado para os processos). Cria-se valor máximo quando todos os ativos intangíveis da organização estão alinhados uns com os outros, com os ativos tangíveis e com a estratégia.

Suas considerações ainda afirmam que não existem duas organizações que pensem a

estratégia da mesma maneira. Algumas descrevem a estratégia por meio de seus planos financeiros para aumento da receita e do lucro, outras com base em seus produtos e serviços, outras ainda em função dos clientes almejados, outras sob o ponto de vista da qualidade e processos, e ainda outras sob a perspectiva de recursos humanos ou aprendizado. Em relação à visão gerencial, alertam que a estratégia não é um processo gerencial isolado, mas uma das etapas de um processo contínuo lógico que movimenta toda a organização, desde a declaração de missão de alto nível até o trabalho executado pelos empregados da linha de frente e suporte, conforme mostra a Figura 13.

Figura 13 – A estratégia como etapa de um processo contínuo



Fonte: Kaplan e Norton (2004, p. 35).

Ao longo do referencial, foram expostos conceitos relacionados ao tema principal deste trabalho. De forma sintetizada, convém relembrar os principais pontos, a saber: 1) o valor percebido, embora seja um julgamento subjetivo, deve ser compreendido como uma avaliação por parte do cliente com base no que recebeu e no esforço dado em troca, 2) a satisfação, para o consumidor, funciona como uma equação algébrica e é o resultado da comparação entre o que ele esperava receber e o que de fato percebeu ter recebido, e 3) compreender as expectativas e a percepção de valor do cliente para um produto ou serviço, permitindo que a empresa

desenvolva uma orientação estratégica com foco no atendimento aos atributos de valor, permite que a mesma possua uma vantagem competitiva.

A seguir será apresentado o método adotado para o presente trabalho.

3 MÉTODO

Neste capítulo é apresentada a metodologia empregada no presente trabalho, baseado nos objetivos e na questão de pesquisa já apresentados. Inicialmente é feita uma explanação sobre o método de pesquisa, apresentando as características gerais, descrevendo a sua natureza, método e procedimentos. Posteriormente apresenta-se a metodologia proposta para o atingimento dos objetivos, a qual contempla os procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados.

O presente estudo tem ligação direta com temas de interesse da Engenharia de Produção, nas áreas de estratégia competitiva e planejamento estratégico.

3.1 MÉTODO DE PESQUISA

Segundo Cooper e Schindler (2016), pesquisa pode ser definida por qualquer investigação organizada conduzida para levantar informações para a solução de problemas, contudo alertam que a boa pesquisa segue os padrões do método científico.

Submetida em relação a sua abordagem, uma pesquisa pode ser classificada como quantitativa ou qualitativa. Para Miguel et al. (2012), a abordagem quantitativa tem como foco a objetividade dos dados e sua característica predominante é a possibilidade de mensurar os resultados obtidos, enquanto as abordagens qualitativas objetivam um entendimento e compreensão do fato pesquisado sem que, para tal, a mensuração ou quantificação seja requisito ou preocupação. A partir disso, conclui-se que o presente trabalho se caracteriza como sendo uma pesquisa científica de caráter quantitativa.

3.2 MÉTODO DE TRABALHO

A presente seção descreve as etapas aplicadas para atingir o objetivo central proposto pelo trabalho. O método é composto por quatro etapas, a saber: 1) mapeamento do negócio; 2) mapeamento do valor percebido pelo cliente; 3) processamento de dados e estudo do valor percebido, e; 4) alinhamento da empresa com o modelo obtido. Nota-se, portanto, que as etapas 1 e 2 acomodam as tarefas responsáveis pelo planejamento e coleta de dados, enquanto a terceira fase engloba a análise e processamento dos retornos obtidos e na última etapa é realizada uma abordagem com fins estratégicos, conforme mostra a Figura 14.

Figura 14 – Método do trabalho

MÉTODO DO TRABALHO	MAPEAMENTO DO NEGÓCIO	Análise macro-estrutural existente Obtenção de contatos de clientes Contato inicial
	MAPEAMENTO DO VALOR PERCEBIDO PELO CLIENTE	Proposta de questionário Validação do questionário Aplicação do questionário
	PROCESSAMENTO DE DADOS E ESTUDO DE VALOR PERCEBIDO	Processamento dos questionários respondidos Validação dos dados Estudo dos valores percebidos
	ALINHAMENTO DA EMPRESA COM O MODELO OBTIDO	Verificar o nível de alinhamento da empresa com o valor percebido pelo cliente Proposta de melhorias Proposta de métricas de avaliação

Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

3.2.1 Mapeamento do negócio

O mapeamento do negócio consiste de ações de análise da estrutura existente, planejamento e obtenção de contatos de clientes, além do contato inicial. Esta etapa é importante para o trabalho, pois, o entendimento dos recursos disponíveis, suas funções dentro da organização, as informações disponíveis em cada ferramenta e o fluxo adotado para estas permitiu, em conjunto com a análise do formato de atuação comercial, a definição da forma de construção do cadastro dos clientes, independentemente da configuração como foram inseridos na base de dados.

A empresa em estudo neste trabalho opera como fornecedora de produto para o ponto comercial, este o revende ao consumidor final. O modelo de negócios contempla três frentes, podendo ser: 1) Loja exclusiva licenciada (estampa a marca da empresa na fachada da loja), 2) Exclusiva não licenciada (quando opera apenas com o produto da marca, mas sem estampar a mesma na fachada), ou 3) Multimarca (quando não há qualquer tipo de exclusividade). A cada tipo de negócio, aplica-se um nível de controle, sendo que lojas exclusivas recebem uma exigência maior em termos de regulação da operação. Cada ponto de venda possui liberdade para definir as políticas de preços de revenda, *layout*, materiais de divulgação, formas de negociação entre outros (exceto para as lojas exclusivas as quais devem ter o *show room*, métodos e formas de negociação e materiais de divulgação previamente autorizados pela

empresa).

Quanto ao tipo, os pontos também se dividem em 3 grupos e cada grupo pode contemplar um ou mais modelos de negócios já citados. Os tipos podem ser: i) Lojas com *show room* (também conhecidas como lojas de calçada ou lojas de vitrine, dispendo de produtos para demonstração); ii) *Studios* (espaço comercial, normalmente sem vitrine, sendo bastante comum que suas salas se situem prédios comerciais e, em geral, atendem apenas com horário marcado); e iii) Parceiros (profissionais liberais que atendem seu cliente sem um espaço físico específico, geralmente arquitetos e designers, entre outros especialistas em interiores).

A empresa observada dispõe de uma série de *softwares* integrados entre si. Durante a fase de análise macroestrutural existente, os principais sistemas, assim como suas funções dentro da organização, foram mapeados sendo apresentados a seguir:

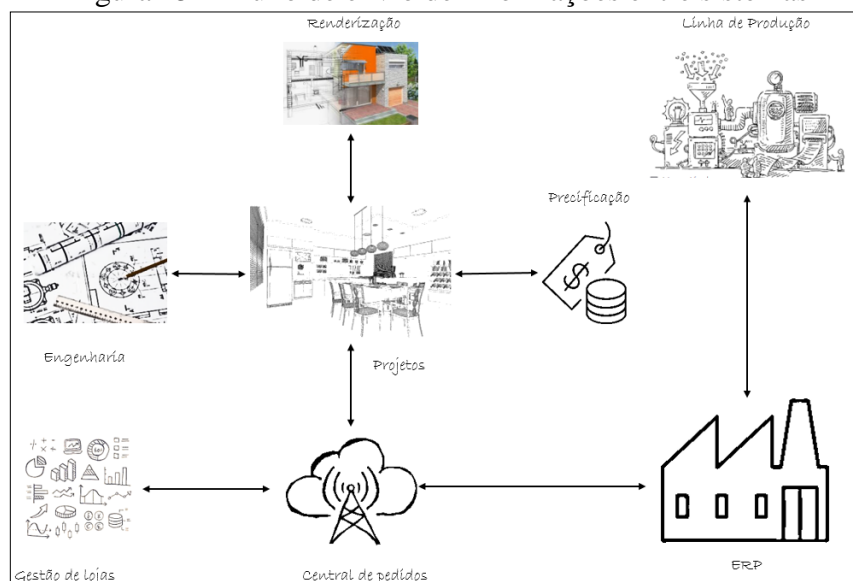
- a) *software* de projetos – disposto no ponto de venda é o principal *software* aplicado na venda, sendo utilizado pela área de projetos (designer, arquiteto (a), projetista, etc.) e tem por função criar o projeto em *viewer* tridimensional permitindo reproduzir a proposta a ser ofertada ao cliente. Em seu uso este sistema se utiliza, por uma série de integrações, de soluções complementares a exemplo de uma interface com tecnologia para renderização de alta definição, permitindo criar imagens do ambiente proposto com forte apelo realístico. A cada novo projeto, o *software* solicita os principais dados do cliente, armazenando-os em banco de dados em nuvem. Cada loja pode possuir uma ou mais chaves, contudo todas as licenças da mesma loja podem ser integradas entre si;
- b) *software* de engenharia – Responsável por determinar, ao *software* de projetos, todas as informações sobre o produto (regras e limites estruturais, acabamentos disponíveis, itens complementares, etc.). Além disso, este sistema também determina as informações sobre a engenharia do produto, permitindo assim que o projeto criado esteja completamente integrado com a linha produtiva, sem a necessidade de intervenção humana;
- c) *software* para gerenciamento de preços – Responsável por gerenciar as tabelas de preços em tempo real garantindo que a base de preço esteja sempre atualizada uma vez que, para orçar, é necessário que o sistema se conecte ao serviço *on line* de precificação. Pode aplicar diferentes políticas por qualquer variável (por loja, licença de uso, região, data e hora, etc) permitindo que a organização aplique as práticas de preço adequadas para cada tipo de ponto de venda;
- d) central de pedidos – Plataforma de integração, responsável por transmitir o projeto

vendido do ponto de venda à indústria. A ferramenta, também, está integrada ao sistema ERP, sendo possível acompanhar o *status* de cada pedido, nas diversas etapas que compõe o ciclo produtivo;

- e) ERP (*Enterprise Resource Planning*) - *Software* utilizado na indústria com objetivo de integrar e gerenciar todos os departamentos da empresa. Este sistema está alocado na unidade industrial, sendo utilizado exclusivamente pelos departamentos da mesma. Ao receber um novo pedido, o departamento comercial processa o arquivo, gerando as integrações com o sistema ERP através de um *plugin* de sistema. Após o *software* efetua toda a rotina de programação e planejamento da produção, gerando as demandas, ordens de fabricação, separação de itens no almoxarifado, embalagem, transmite as informações para a linha de produção, incluindo os programas e desenhos criados para cada peça, o que é realizado automaticamente pelo sistema, observando as regras, variáveis e parâmetros cadastrados para cada peça, etc.;
- f) gestão de lojas: Capta as informações do cenário atualizado para cada licença de uso do sistema de projetos (projetos, orçamentos realizados, status, clientes, etc.). Permite à empresa visualizar uma série de cenários no ponto de venda (a exemplo de volume ou valor de projetos em andamento, perdidos, vendidos, etc.). Também permite ao lojista consultar as mesmas informações sendo restrito apenas aos dados registrados e pertinentes a sua loja.

A Figura 15 retrata o fluxo de envio de informações no sistema de integração adotado pela empresa.

Figura 15 – Fluxo de envio de informações entre sistemas



Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

Além das principais soluções sistematizadas, analisou-se também a política de atuação no mercado mobiliário. A importância da mesma, como já mencionado anteriormente, decorre da necessidade de compreensão da forma com que a base de clientes é formada para que, posteriormente, pudesse ser definido o formato de obtenção dos cadastros.

Para a execução da primeira fase deste trabalho, a partir da análise da estrutura existente, definiu-se que para clientes oriundos de lojas exclusivas, os contatos seriam obtidos diretamente do banco de dados registrado no *software* de gestão de lojas (uma vez que neste formato há a exigência da loja em registrar as informações do cliente). Para os demais modelos, inicialmente se contactou o ponto comercial e partir disso validou-se a lista de clientes, a seguir, os dados resultantes foram submetidos a uma comparação com o banco de dados do sistema ERP da indústria. Esta etapa é necessária para eliminar informações possivelmente equivocadas (uma vez que para este tipo de canal não há a obrigatoriedade de registrar os dados de contato do mesmo junto à indústria) e, desta forma se estabeleceu a lista de clientes possíveis para a pesquisa.

3.2.2 Elaboração do instrumento

Esta fase engloba a formulação e validação de questionário, assim como sua aplicação.

3.2.2.1 Questionário modelo adotado

Como base de pesquisa, utilizou-se o questionário proposto por Kizito et al. (2012). Em seu trabalho, os autores contemplaram um estudo investigativo sobre os atributos do produto que os consumidores consideram importantes ao definir a escolha de móveis de madeira, ainda, buscaram analisar de que forma estes fatores afetam a satisfação geral dos mesmos, evidenciando assim um alinhamento do trabalho realizado com o proposto no presente estudo.

Embora se utilizando do modelo já testado e validado por Kizito et al. (2012), o questionário foi submetido a uma avaliação de 10 especialistas da área de móveis planejados sendo estes designers, arquitetos, lojistas e especialistas de engenharia com tempos de experiência, em suas funções, variando entre 5 a 20 anos. O objetivo consistiu em mapear atributos não contemplados pelo modelo existente e validar o instrumento para o ambiente brasileiro, especialmente de móveis de alto padrão. O questionário original foi enviado aos diversos profissionais, os quais puderam sugerir possíveis atributos a serem analisados na

pesquisa, além de sugestões de supressão de questões existentes no mesmo que não se aplicam ao cenário moderno ou ao nicho específico de móveis planejados.

3.2.2.2 Ajustes ao modelo adotado

Seguindo o ajuste do modelo, conforme mencionado anteriormente, os especialistas da área receberam um formulário onde puderam optar por acrescentar perguntas e/ou variáveis que, segundo o conhecimento dos mesmos, possuem relevante importância para o cliente durante o processo de compra, assim como na expectativa e satisfação dos mesmos.

Inicialmente, o questionário original passou por uma avaliação de escalas e análise primária por parte do autor, a fim de identificar a necessidade de ajuste prévio antes do envio aos especialistas; o resultado desta primeira etapa de ajustes determinou alterações iniciais ao questionário proposto, as quais consideram adequações ao cenário atual e local.

Segundo o Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (FGV) as famílias Brasileiras são classificadas economicamente segundo a sua faixa de renda, podendo pertencer as Classes A, B, C, D ou E (FGV, 2020), assim sendo, a questão de renda familiar (questão 9) foi ajustada para atender aos mesmos intervalos de renda familiar considerados nas classes econômicas. A questão de tamanho de família (questão 5) teve sua faixa ajustada com base em estudos divulgados por Leone, Maia e Baltar (2010) e UFSC (2016), baseado em dados coletados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que apontou o tamanho médio das famílias vem caindo nas últimas décadas (de 4,3 pessoas/família na década de 80 para 3,3 na década de 2000), já outras questões foram suprimidas uma vez que não são condizentes com a realidade atual/local ou já estavam contempladas em outras perguntas. A Tabela 1 apresenta a lista de ajustes e supressões realizadas no questionário de Kizito et al. (2012).

Tabela 1 – Ajustes do questionário

Questão	Tipo de ajuste	Motivo/fundamentação
4,6,7,8,11,12,13,14,20,21,22,25,27,29,30,31,32,34,35	Manutenção com ajuste de opções	Adaptação ao cenário atual/modificação para escala
5	Ajuste de faixa	(UFSC, 2016)
9	Ajuste de faixa	(FGV, 2020)
10,16,23,28,36,37, 38	Suprimido	Não alinhado ao objetivo do estudo ou informações obtidas em outras questões

Fonte: Elaborada pelo autor (2020).

Seguindo o ajuste do modelo, conforme mencionado anteriormente, os especialistas da área acima caracterizados, receberam um formulário ao qual poderiam optar por acrescentar perguntas e/ou variáveis que, segundo o conhecimento dos mesmos, possuem relevante importância para o cliente durante o processo de compra, assim como na expectativa e satisfação dos mesmos. A considerar que a lista recebida é baseada em conhecimento empírico, o critério adotado para a validação dos atributos, está firmado na submissão dos itens à literatura existente buscando embasamento teórico para a manutenção das propostas. Questões não contempladas pela literatura foram excluídas, enquanto as propostas com base no conhecimento científico foram aceitas e inseridas no questionário.

Após o recebimento dos retornos, procedeu-se com a análise das sugestões. Inicialmente ocorreu um tratamento prévio, com exclusão de registros duplicados, similares ou incoerências com o estudo. Após o processo de análise, verificou-se a sugestão, apontada pelos especialistas da área, em se analisar o valor percebido e/ou de que forma os seguintes atributos interferem no processo de compra dos móveis planejados, sendo: a) importância do especificador para o cliente, b) serviço de segurança em lojas, c) marca, d) mídias sociais, e) forma de pagamento, f) disponibilidade de estacionamento para o cliente, g) personalização do produto, h) ambiente da loja, i) cliente paga mais por produto superior, e j) serviços (projeto, entrega e montagem). Assim sendo, a relação de atributos sugeridos, passou por uma avaliação sendo critério para a validação dos mesmos e os resultados obtidos são mencionados no decorrer do presente trabalho.

O trabalho conduzido por Kizito et al. (2012) apontou disposição dos clientes em pagar mais pela qualidade, entre outros atributos, para satisfazer a sua necessidade de compra. Segundo Lihra, Buehlmann e Graf (2012), aproximadamente 20% das escolhas do mobiliário são orientadas pela personalização do produto. Para Azizi et al. (2017), o contrato formal é um índice de credibilidade. O estudo de Bretzke (2000), já citado no referencial teórico deste trabalho, define a condição de crédito como elemento de interferência na decisão de compra. O mesmo estudo aponta a opinião de amigos e vendedores tendo o mesmo potencial, desta forma podemos concluir que a compra pode ser influenciada por outras pessoas e assume-se que os profissionais da área (arquitetos, decoradores, engenheiros, designers, etc) estão entre eles.

Em relação à marca, Azizi et al. (2017) concluem que, de fato, a fama das empresas (exibida na forma de marcas) é uma das soluções mais importantes para os clientes selecionarem seus produtos de acordo com seu desejo, gosto e satisfação. Ainda, para os autores o design e decoração em *software* virtual são uma alavanca para o cliente alcançar seu projeto final e uma ferramenta para as empresas derrotarem seus concorrentes, permitindo assim a

afirmação acerca da importância do projeto no ciclo da venda. De Sousa et al. (2018) concluíram que as redes sociais têm poder de influência relevante no comportamento dos consumidores, sendo uma importante via de comunicação e interação, validando assim este quesito junto ao questionário desenvolvido. O Quadro 1 aborda os aspectos sugeridos pelos especialistas da área, assim como o resultado de aceitação (aceito ou recusado) quando tais aspectos foram submetidos a registros na literatura existente.

Quadro 1 – Atributos propostos e resultado da aceitação

Atributos	Aceitação	Fonte
O arquiteto é importante no processo de decisão da compra	Sim	(BRETZKE, 2000)
Atualmente, cliente busca lojas com serviço de segurança	Não	N.A.
A marca tem potencial de decidir a compra	Sim	(AZIZI et al., 2017)
As mídias sociais interferem na compra	Sim	(DE SOUSA et al., 2018)
A forma de pagamento interfere na compra	Sim	(BRETZKE, 2000)
Oferecer um contrato de compra e venda interfere na compra	Sim	(AZIZI et al., 2017)
Possuir estacionamento é importante para a compra	Não	N.A.
Cliente valoriza a personalização	Sim	(LIHRA; BUEHLMANN; GRAF, 2012)
Ambiente confortável (climatizado, aconchegante) auxilia na compra	Não	N.A.
Cliente paga mais por produto superior (qualidade, durabilidade, acabamento, design, etc.)	Sim	(KIZITO et al., 2012)
Os serviços definem a compra (projeto, entrega e montagem)	Sim	(AZIZI et al., 2017)

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

3.2.3 Processamento de dados e estudo do valor percebido

A partir do retorno dos questionários, os dados foram armazenados e organizados. Posteriormente foi realizada análise multivariada com objetivo de compreender quais atributos formam a cadeia de valores percebida pelo cliente, de que forma eles afetam a percepção de valor e a satisfação do cliente. “Sem dúvida alguma, toda análise de dados vai requerer uso de *software*” (MIGUEL et al., 2018, p. 99) e para obtenção do êxito nesta tarefa, as técnicas multivariadas foram processadas em *software* especializado IBM® SPSS *Statistics*. “Existem muitos pacotes estatísticos disponíveis no mercado. A lista é extensa, mas podemos citar os mais conhecidos: SAS, SPSS, S--Plus, Minitab etc” (MIGUEL et al., 2018, p. 99).

O SPSS *Statistics*, o principal software estatístico do mundo, foi desenvolvido para resolver problemas de negócios e pesquisa por meio de uma análise *ad hoc*, testes de hipóteses, análises geoespaciais e análises preditivas. As empresas utilizam o SPSS *Statistics* para entender dados, analisar tendências, prever e planejar para validar suposições e impulsionar conclusões precisas (IBM.com, 2021).

3.2.4 Alinhamento da empresa com o valor percebido

Por fim, na etapa 4, os resultados obtidos a partir do cruzamento dos dados foram transformados em informação direta e alinhada com os propósitos da empresa. O mapeamento do estudo do valor percebido permitiu conhecer os atributos específicos que possuem significativa importância, segundo a percepção do cliente. A partir disso, pôde-se sugerir métricas de desempenho a serem monitoradas constantemente pela empresa. Por consequência, a organização conta com uma base sólida de informações e uma série de medições as quais permitirão comparar o nível de maturidade da empresa com o nível e itens de exigência de seus consumidores, permitindo assim que a empresa tenha uma orientação estratégica com foco no cliente.

Ademais, ressalta-se que o alinhamento do modelo de maturidade encontrado com a percepção de valor esperada pelo cliente, resulta na obtenção de uma vantagem competitiva, capacitando e permitindo que a empresa atinja seus propósitos de existência.

3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A presente seção é dedicada ao detalhamento das etapas aplicadas para a coleta, tratamento e análise dos dados.

3.3.1 Teste-piloto

Anteriormente ao envio do questionário para os clientes relacionados, o mesmo foi submetido a um teste-piloto. “O questionário deve ser testado antes de ser enviado em definitivo, se possível por diversas vezes com diferentes tipos de respondentes. Essa prática é denominada teste-piloto e é necessária para calibrar, ajustar e aperfeiçoar as questões quanto à sua forma e conteúdo (interpretação), antes de iniciar a coleta de dados” (MIGUEL et al., 2018, p. 98).

Para o teste-piloto, inicialmente foi procedido com o contato inicial a um grupo aleatório de 7 pessoas, sendo que as mesmas se encontravam na lista de clientes aptos a

participar da pesquisa. Neste momento foi feito o convite para participar como avaliador e, tendo a confirmação de aceite, foi enviado o questionário proposto. Além deste, cada juiz avaliador, recebeu um questionário auxiliar para avaliar o instrumento de pesquisa proposto quanto a clareza e concordância com os termos e linguagem e solicitou-se que os respondentes enviassem o retorno por e-mail ou aplicativo de mensagem eletrônica (conforme a preferência e/ou facilidade do juiz).

Para avaliar a linguagem, palavras aplicadas e clareza, o instrumento foi composto de 3 perguntas objetivas distribuídas em uma escala Likert de 5 pontos onde 5 corresponde a concordo totalmente. Além destas, outras duas questões dissertativas possibilitando, ao juiz, informar as dificuldades encontradas e/ou sugestões de melhorias. O convite enviado aos juízes avaliadores pode ser visualizado no apêndice A.

Todos os juízes retornaram o instrumento. Após analisar cada avaliação, observou-se que 100% dos juízes atribuíram grau máximo de concordância nas questões objetivas e nenhuma discordância foi apresentada pelos avaliadores conforme mostra a Tabela 2.

Tabela 2 – Avaliação do teste-piloto

Juiz	Q1	Q2	Q3	Discordância
J01	5	5	5	Nenhuma
J02	5	5	5	Nenhuma
J03	5	5	5	Nenhuma
J04	5	5	5	Nenhuma
J05	5	5	5	Nenhuma
J06	5	5	5	Nenhuma
J07	5	5	5	Nenhuma

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Duas sugestões de melhorias foram recebidas sendo uma acatada, conforme mostra o Quadro 2.

Quadro 2 – Sugestões de melhorias no questionário

Juiz	Sugestão	Avaliação do autor
J02	“Inserir um destaque para palavras importantes nos questionamentos, em algumas isto já acontece mas existem outras que, na minha opinião, poderiam ser destacadas até para evitar distorções nas respostas de pessoas menos atentas.”	Formulário revisado e palavras chaves destacadas em maiúsculo.
J05	“Questionário fácil de responder, se for mais enxuto, melhor”	Não acatada, uma vez que o formulário foi validado em fase prévia.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

3.3.2 Definição do tamanho da amostra e forma de contato

Após avaliação do número de clientes com formas de contato disponível, foi realizada uma checagem dos mesmos onde, nesta fase, se constatou a existência de cadastros inválidos, o que inviabilizou a manutenção destes na lista de entrevistas. Ao final desta etapa verificou-se a existência de 422 clientes com contatos válidos.

Com base nos cadastros registrados foi realizado um contato inicial com os clientes a fim de estabelecer a pré-disposição do mesmo para participar da pesquisa. O contato foi realizado por meio telefônico; não sendo possível por este canal, foi adotado o envio de mensagem por aplicativo. Esta fase foi executada por profissional específico contratado e sem relação com a empresa.

Durante o contato inicial, 61 clientes manifestarem desejo de não participar do estudo e 165 não responderam a nenhuma forma de contato, assim sendo foram desconsiderados e retirados da base de dados, resultando em 196 questionários enviados.

Os clientes validados também receberam, via aplicativo de mensagens, um vídeo de apresentação do pesquisador no qual se procedeu com a identificação do autor, instituição de ensino, objetivo da pesquisa, tempo estimado para respondê-lo, além de garantias de anonimato. Esta ação é importante pois, conforme Miguel et al. (2018), quanto melhor for a apresentação, maior o incentivo para responder ao questionário, os autores ainda abordam a importância de uma declaração do caráter de confidencialidade dos dados individuais.

3.3.3 Envio do questionário

O questionário foi enviado, via aplicativo de mensagens por celular, com um link do *Google forms* (Formulários do Google). O envio ocorreu no período entre 26 de fevereiro e 07 de março de 2021. Foi aguardado um prazo de 30 dias para que os clientes respondessem, obtendo-se 60 respostas. Com objetivo de se alcançar mais retornos, foi enviado novamente uma mensagem de texto pelo mesmo aplicativo reforçando, em caso de não ter respondido ao questionário ainda, o pedido à participação na pesquisa. Foi estabelecido um prazo de 15 dias, sendo obtido 51 retornos o que totalizou 101 respostas representando 51,5% dos clientes que receberam o questionário. Conforme Miguel et al. (2018), embora controversas, taxas de retorno de 20% são comuns na literatura; já para Forza (2002), na gestão de operações, é importante que se tenha taxas de retorno superiores a 50%, logo a pesquisa atende à literatura sobre o tema.

3.3.4 Preparação e tabulação dos dados

Os dados obtidos no formulário eletrônico (*Google Forms* – Formulários do Google) foram exportados para uma planilha no *software Microsoft Excel*. Esta ação teve por objetivo facilitar a tabulação das respostas, uma vez que, pelo modelo adotado no presente trabalho, a ferramenta *Google Forms* apresenta vários resultados em formato de textos e tal condição impede a análise no *software SPSS*. Para isto atribuiu-se um código numérico a cada resposta possível, seguindo a ordenação das opções relacionadas no questionário, conforme exemplifica o Quadro 3.

Quadro 3 – Conversão de categoria da resposta em código

Questão	Categoria da resposta	Código
Q1	Projeto feito por profissional previamente contratado por mim (arquiteto/ designer/ engenheiro/ projetista)	1
Q1	Tinha ideias e determinei exatamente o que desejava	2
Q1	Solicitei à empresa/loja um projeto melhorado observando minhas ideias iniciais	3
Q1	Deixei a empresa/ loja definir o melhor projeto para mim, com total liberdade de escolha	4

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

As questões Q2, Q3, Q4, Q5 e Q6 permitiam ao respondente, através da seleção da resposta “Outros”, apontar um retorno diferente dos apresentados anteriormente. Os retornos obtidos nesta condição foram avaliados caso a caso para garantir que não houvesse prejuízos na análise, desta forma algumas respostas foram adequadas para outras alternativas (pois na prática se tratava apenas de uma definição técnica). Além disso, foram analisadas possíveis condições de repetição a fim de identificar algum agrupamento e, portanto, a necessidade de apreciação com este fator; não se observando tal situação, as respostas foram acumuladas no item original e assim submetidas à análise.

Os dados passaram por um exame inicial onde, nesta fase, percebeu-se que todas as questões de um mesmo respondente apresentavam respostas situadas na primeira opção caracterizando, assim, notória falta de compromisso entre pergunta e resposta, logo, não havendo veracidade do informado. Optou-se por excluí-lo da planilha restando, portanto, 100 questionários aptos. Quanto aos outros respondentes, não foi identificado nenhum tipo de padrão de resposta nem dados faltantes.

3.3.5 Procedimentos para análise dos dados

Os dados foram analisados utilizando técnicas estatísticas univariadas e multivariadas,

destacando-se os testes de médias e análise fatoriais. A seguir estão apresentados os testes utilizados para análises dos dados.

3.3.5.1 KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*)

Segundo Fávero e Belfiore (2017) a estatística KMO foi apresentada inicialmente por Kaiser (1970) e este teste fornece a proporção de variância considerada comum a todas as variáveis na amostra em análise, logo, podendo ser atribuída à existência de um fator comum. Ainda, os autores informam que seus valores variam de 0 a 1, sendo que 1 indica que as variáveis compartilham um percentual de variância bastante elevado (correlações de Pearson altas), enquanto valores mais próximos de 0 representam o oposto, ou seja, correlações de Pearson baixas entre as variáveis, indicando que a análise fatorial será inadequada.

3.3.5.2 Esfericidade de Bartlett

O teste de esfericidade de Bartlett testa a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na população. “Um teste de esfericidade de Bartlett estatisticamente significativo (sign. < 0,05) indica que correlações suficientes existem entre as variáveis para se continuar a análise” (HAIR et al., 2009, p. 106). Conforme Balbinot (2017), o nível de significância do teste indica a rejeição da hipótese de a matriz de correlações ser a matriz identidade, evidenciando assim, correlação entre as variáveis. “Ele fornece a significância estatística de que a matriz de correlação tem correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis” (HAIR et al., 2009, p. 106).

3.3.5.3 Comunalidades

“O objetivo principal da análise das comunalidades é verificar se alguma variável acaba por não compartilhar um significativo percentual de variância com os fatores extraídos. Embora não haja um ponto de corte a partir do qual determinada comunalidade possa ser considerada alta ou baixa, visto que o tamanho da amostra pode interferir nesse julgamento, a existência de comunalidades consideravelmente baixas em relação às demais pode sugerir que o pesquisador reconsidere a inclusão da respectiva variável na análise fatorial.” (FÁVERO; BELFIORE, 2017, p. 394). As comunalidades variam entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1, mais a variância é explicada pelos fatores. “Comunalidade é a quantia total de variância que

uma variável original compartilha com todas as outras variáveis incluídas na análise” (HAIR et al., 2009, p. 97).

3.3.5.4 Testes para comparação de médias

O teste t de *Student* compara as médias, para variância desconhecida, em amostras independentes e para amostras emparelhadas. Segundo Fávero e Belfiore (2017), o teste t para duas amostras independentes é aplicado para comparar as médias de duas amostras aleatórias extraídas da mesma população.

Quando há mais de dois grupos, utiliza-se a análise univariada de variância (ANOVA), que é definida como “uma técnica estatística para determinar, com base em uma medida dependente, se amostras são oriundas de populações com médias iguais” (HAIR et al., 2009, p. 19). Ainda, conforme Fávero e Belfiore (2017), o teste é utilizado para comparar médias de três populações ou mais e as suposições da ANOVA são: 1) as amostras devem ser independentes entre si, 2) os dados nas populações devem apresentar distribuição normal, e 3) as variâncias populacionais devem ser homogêneas.

3.3.5.5 Correlação simples

Segundo Balbinot (2017), a análise de correlação simples permite verificar o nível de correlação entre os fatores e, para se justificar uma análise fatorial, deve-se existir valores significativos de correlação. Para Fávero e Belfiore (2017), o objetivo consiste em avaliar a existência de relação entre variáveis quantitativas e qual o seu grau de correlação e utiliza medidas de correlação como covariância e o coeficientes de correlação de Pearson, também podendo ser demonstrado por meio de tabelas de distribuições de frequências ou gráficos, a exemplo do diagrama de dispersão.

4 RESULTADOS

O presente capítulo contempla a terceira etapa prevista no método do trabalho e, portanto, é dedicado à apresentação das informações resultantes a partir dos dados gerados pela pesquisa. Inicialmente são descritos os procedimentos iniciais para análise dos resultados, onde estão relatadas informações como tratamento dos dados, perfil da amostra e as diferentes análises estatísticas desenvolvidas. Em seguida, os resultados são submetidos a uma apreciação na busca pela comparação direta entre o obtido e a literatura para que, no terço final, se apresentem as implicações gerenciais do presente estudo.

4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados o formato adotado para a análise dos dados recebidos, o perfil dos respondentes e as informações gerais obtidas através da análise.

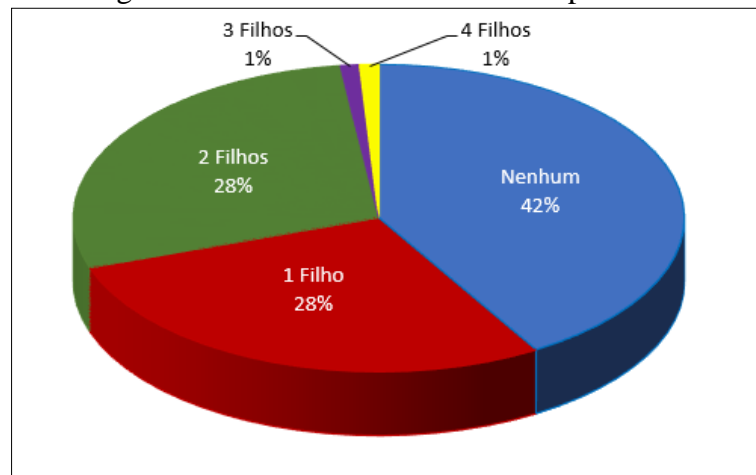
4.1.1 Perfil sociodemográfico da amostra

A amostra analisada é formada em sua maioria por mulheres (56,1%), homens representam 43,9% dos respondentes. Em relação à idade declarada, 53,5% tem entre 18 e 35 anos, 33,3% entre 36 e 45 anos e os demais 13,1% informaram idade igual ou superior a 46 anos; a análise deste perfil indica, portanto, que 86,9% da amostra possui 45 anos ou menos.

Para se analisar o perfil de residência, inicialmente procedeu-se com a classificação das regiões de acordo com as cidades de morada informadas. As regiões definidas foram 1) Serra Gaúcha, com 63% dos respondentes; 2) Porto Alegre e Litoral Gaúcho, com 27% e 3) Outros, com 10%.

Já em termos de estado civil, as respostas foram agrupadas em dois blocos: 1) Relação estável (Casado/União estável) e 2) Sem relação estável (Divorciado/solteiro e outros). O primeiro grupo representa 63,6% da amostra, enquanto o segundo detém ou outros 36,4%. Analisou-se também o número de filhos, sendo os resultados exibidos na Figura 16.

Figura 16 – Número de filhos dos respondentes

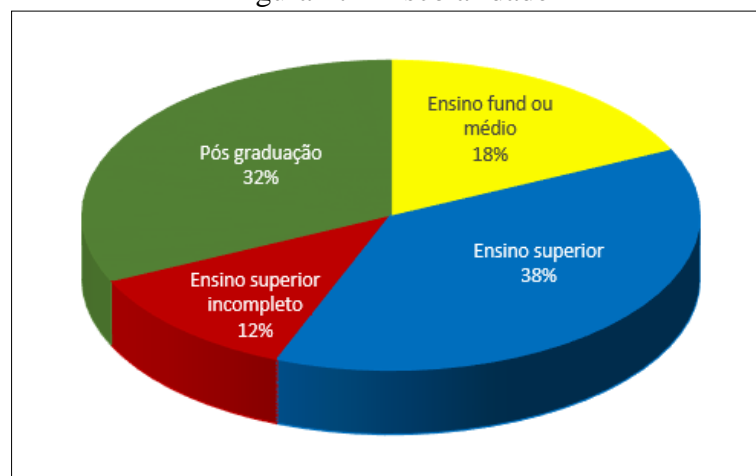


Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Para fins de análises foram criados dois grupos, sendo: 1) Com Filhos (representando 58,6% da amostra) e, 2) Sem Filhos (41,4%). Tal decisão de agrupamento tem por objetivo compreender se existe diferença no valor percebido em função de ter ou não filhos, indiferente da quantidade.

Quanto à escolaridade, somente 5 respondentes possuem ensino fundamental, assim sendo, estes foram grupados com Ensino Médio e, deste modo, tem-se que 18% possuem um nível de escolaridade fundamental ou médio, 12% estão com curso superior em andamento, 38% possuem ensino superior completo e 32% declaram possuir algum tipo de curso de pós-graduação, conforme mostra a Figura 17.

Figura 17 – Escolaridade

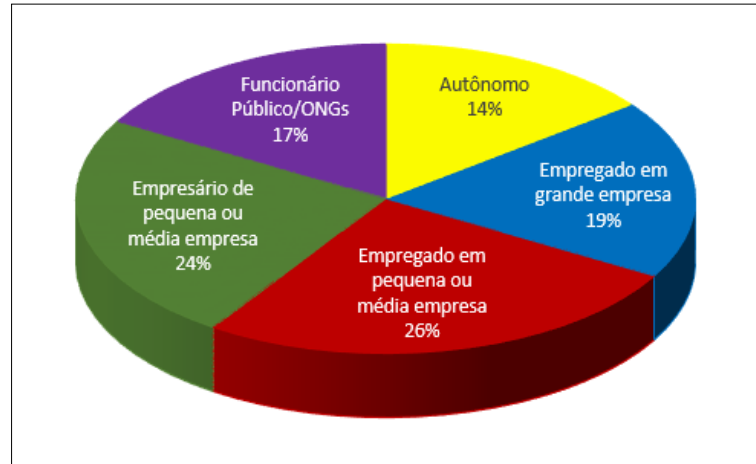


Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Já em relação ao perfil da população economicamente ativa, 96% dos respondentes informam estar exercendo algum tipo de atividade, 3% manifestam que estão desempregados e

1% é aposentado. A Figura 18 evidencia, para os 96% da amostra que informaram estar exercendo algum tipo de atividade econômica, a classificação atribuída pelo respondente quanto ao tipo ou perfil da organização ao qual o mesmo se encontra.

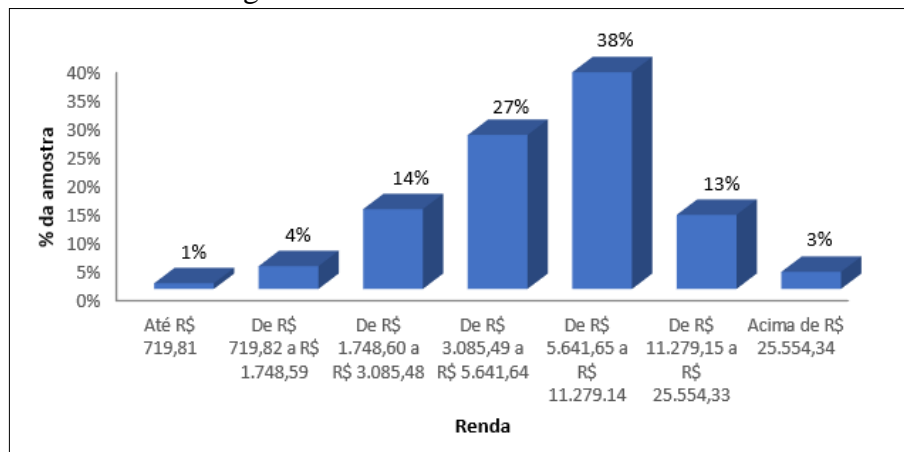
Figura 18 – Perfil do vínculo empregatício da amostra



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Por fim analisou-se o perfil econômico de acordo com as rendas familiares mensais totais informadas; contudo, as rendas cujas frequências são baixas foram agrupadas e, desta forma, coligou-se as rendas em 4 grupos principais: 1) Renda de até R\$ 3.085,48, representando 19% da amostra, 2) Renda entre R\$ 3.085,49 a R\$ 5.641,64 (27% da amostra), 3) Renda entre 5.641,65 a R\$ 11.279,14 (38% declaram esta renda, portanto a maior concentração) e 4) Acima de R\$ 11.279,14 (16% dos respondentes). A Figura 19 mostra os percentuais originais em cada perfil de renda, ou seja, anterior ao agrupamento.

Figura 19 – Renda familiar da amostra



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Após compreender o perfil do cliente, passou-se a investigar suas preferências nas etapas anteriores à compra (4.1.2) e após a compra (4.1.3).

4.1.2 Análise das características pré-compra

O objetivo desta seção do questionário é identificar as características iniciais gerais para o cliente da empresa, no tangente a *status* do projeto, ambientes buscados, onde buscou, quais meios informações foram utilizados, quais motivos o levaram a comprar este produto e quais características foram priorizadas durante a escolha. Nota-se que nesta seção são tratadas as situações anteriores à experiência vivenciada pelo contato do produto em seu imóvel.

A questão inicial abordou em qual estágio do projeto o cliente buscou a compra do produto. Esta informação contribui para a análise pois revela uma parte do ciclo de vendas que envolve o serviço de orçamento e suas sub tarefas. Como resultado, a pesquisa revelou que 49% das pessoas procuraram a empresa com uma ideia inicial e solicitaram que o serviço de projetos sugerisse melhorias, 28% informaram que seu projeto foi feito por profissional previamente contratado e, portanto, desejavam seguir exatamente o especificado, 12% das pessoas sabiam exatamente o que desejavam e pediram à loja para seguir exatamente o solicitado, enquanto 11% deram total liberdade para a equipe de projetos propor o melhor ambiente.

Posteriormente, objetivando a compreensão de possíveis diferenças de valor a partir do tipo de ambiente, o questionário abordou qual espaço o cliente buscou mobiliar. Destaca-se, neste quesito, dormitórios com 41% dos respondentes afirmando ter comprado este ambiente, seguido por cozinha (32%) e com 29% da amostra tendo informado ter adquirido o mobiliário para todos os cômodos do seu imóvel (residência completa). Ressalta-se que os respondentes puderam informar até três ambientes para a mesma questão. A Tabela 3 exibe o percentual de casos observados para cada ambiente.

Tabela 3 – Ambientes buscados

	N respostas	% Casos
Dormitórios	41	41%
Cozinha	32	32%
Residência Completa	29	29%
Sala de Estar	26	16%
Banheiro	15	15%
Móveis p/ Escrit/ Home Office	12	12%
Lavanderia	7	7%
Área de Festas/Esp. Gourmet	7	7%
Outros	3	3%
Total	162	

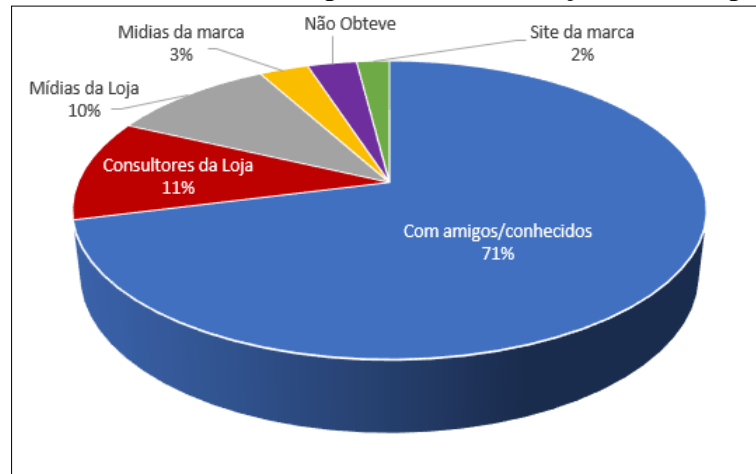
Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Em relação ao tipo de comércio buscado pelo cliente para adquirir os móveis da marca, evidenciou-se que 33% dos respondentes adquiriram em escritórios ou *studios* de projetos, 26% optaram por comprar em lojas que possuíam *show room*, 15% buscaram em lojas pequenas ou médias e 3% não souberam classificar. Observou-se, também, que 23% dos respondentes utilizaram a opção de resposta “outros” para informar que a aquisição se deu diretamente com o fabricante.

Em relação ao tempo de uso/compra, 40% dos clientes declararam ter seus produtos há um ano ou menos, 31% disseram ter realizado a aquisição entre 1 e 2 anos, 21% entre 3 e 5 anos, enquanto clientes que possuem seu móvel há mais de 5 anos, representa 8% dos respondentes.

Outro fator analisado buscou compreender se o cliente buscou informações antes da compra e, em caso afirmativo, por qual meio. Os resultados apontam que a maioria das pessoas se utilizou de informações obtidas com amigos e conhecidos antes da compra de seu mobiliário (71%). Mídias sociais e site da marca representam canais de baixo índice de busca com 3% e 2%, respectivamente, já 3% não obtiveram nenhum tipo de informação anterior à compra. A Figura 20 retrata os percentuais observados, para cada meio empregado, pelo cliente na busca de informações sobre o produto.

Figura 20 – Meios utilizados para obter informações sobre o produto



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Na sequência, questionaram-se os motivos que fizeram com que o cliente escolhesse esta loja/marca. O respondente poderia marcar até três motivos que contribuíram para a escolha e os dados obtidos estão apresentados na Tabela 4, a seguir.

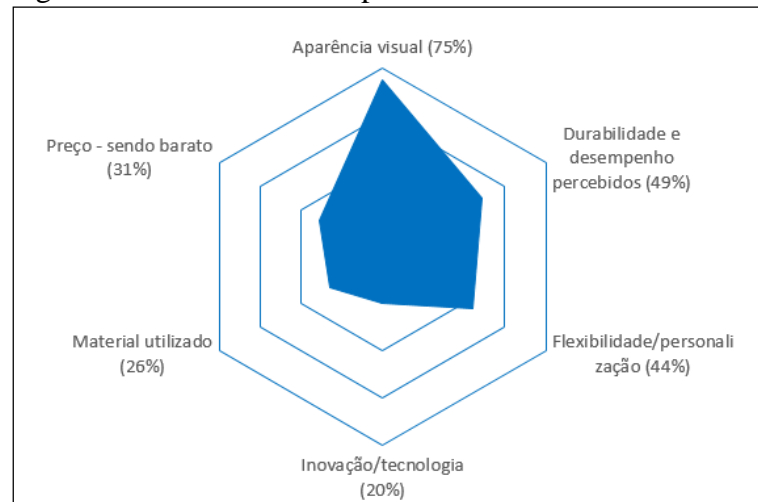
Tabela 4 – Motivos que levaram à compra na loja/marca

	N respostas	% casos
Melhor qualidade de produto	69	69%
Bom atendimento ao cliente	49	49%
Indicação de conhecidos	42	42%
Preço (baixo/menor concorrente)	31	31%
Melhor projeto	22	22%
Prazo de entrega (menor)	21	21%
Financiamento/parc valor	15	15%
Imagem da empresa/marca	11	11%
Não sei dizer	1	1%
Outros (Garantia)	1	1%
Total	262	-

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Ao final desta seção do questionário, indagaram-se as características priorizadas pelo cliente para a escolha do seu mobiliário. Novamente até três alternativas poderiam ser marcadas, tendo aparência visual sido citada por 75% dos respondentes, durabilidade e desempenho por 49%, flexibilidade/personalização por 44%, seguidos de preço (31%), material (26%) e inovação/tecnologia (20%), conforme evidencia a Figura 21.

Figura 21 – Características priorizadas na escolha do móvel



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Nesta seção, compete frisar os principais destaques da análise, sendo: 1) O serviço de projetos é parte importante do processo da venda, 2) lojas com *show room* não representam o canal de maior procura pelos móveis da marca, 3) as informações de amigos e conhecidos é a maior fonte de busca de informações e, 4) melhor qualidade do produto foi o motivo mais apontado como critério de busca pelo produto da empresa.

4.1.3 Análise da experiência de compra e pós compra

Esta seção é dedicada à análise da experiência de compra percebida pelo cliente.

4.1.3.1 Importância

A primeira pergunta desta divisão indagou o cliente sobre qual o grau de importância que ele atribuiu a cada aspecto apontado. A importância foi conferida numa escala Likert de cinco pontos, variando de 1 a 5, sendo 5 correspondendo a muito importante. Os resultados são exibidos na Tabela 5, já classificados pela média.

Tabela 5 – Importância dos atributos

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Qualidade (bom acabamento/conformidade)	2	5	4,63	0,630
Durabilidade	2	5	4,54	0,702
Planejado/produzido sob medida	2	5	4,35	0,783
Material utilizado na fabricação	2	5	4,31	0,706
Experiências com o fornecedor (bom histórico do fornecedor/imagem positiva)	2	5	4,23	0,886
Design	2	5	4,22	0,760
Aparência visual (cor, textura, padrão de superfície)	2	5	4,22	0,760
Prazo de Entrega	2	5	4,15	0,809
Tecnologia do produto e inovação	2	5	4,08	0,825
Amplas opções de acessórios e cores	2	5	4,05	0,833
Formalização de negócio mediante contrato	2	5	3,70	1,068
Preço baixo/menor que a concorrência	2	5	3,65	0,880
Financiamento do valor/parcelamento	2	5	3,50	1,010
Fornecedor/loja próxima da residência	2	5	3,49	1,115
Marca	2	5	3,41	0,933

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A seguir, através de análise fatorial, procurou-se entender a associação entre os aspectos analisados. Os indicadores de ajuste do modelo fatorial foram satisfatórios (KMO=0,891; Bartlett <0,001 e comunalidades variando de 0,418 a 0,744. Os itens Preço baixo/menor que a concorrência, Marca e Prazo de Entrega apresentaram, respectivamente, valores de comunalidades 0,418, 0,464 e 0,433. Optou-se por mantê-los na análise).

Notou-se que os itens se dividem em dois grupos, segundo a sua importância, explicando 56,3% da variabilidade total. Os grupos receberam as seguintes denominações: 1) Produto e, 2) Facilidades, cujas cargas fatoriais estão apresentadas na Tabela 6.

Tabela 6 – Grupos gerados pela análise fatorial

Atributo	Produto	Facilidade
Durabilidade	0,862	
Qualidade (bom acabamento/conformidade)	0,794	
Planejado/produzido sob medida	0,767	
Experiências com o fornecedor (bom histórico do fornecedor/ imagem positiva)	0,690	
Aparência visual (cor, textura, padrão de superfície)	0,678	
Amplas opções de acessórios e cores	0,674	
Tecnologia do produto e inovação	0,662	
Material utilizado na fabricação	0,643	
Design	0,636	
Marca	0,488	0,475
Financiamento do valor/parcelamento		0,851
Formalização de negócio mediante contrato		0,700
Fornecedor/loja próxima da residência		0,659
Preço baixo/menor que a concorrência		0,631
Prazo de Entrega	0,430	0,498

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Percebe-se que a marca e prazo de entrega apresentaram cargas parecidas tanto para produto quanto para facilidades. Optou-se por deixar marca na categoria de produto e o prazo de entrega como facilidade.

Na sequência foi calculada a média para a importância do produto, com base nos itens desse fator, e a média para a importância das facilidades. Foi aplicado o *T-Test* para amostras emparelhadas para verificar diferenças estatísticas entre a importância atribuída a produto e a facilidades. O resultado apontado pelo teste evidenciou que existe diferença entre os grupos ($p < 0,001$), sendo que a média atribuída a produto é de 4,20 e facilidades 3,70, portanto, pode-se afirmar que a avaliação de produto é mais importante que a avaliação de facilidades. Além disso, a correlação entre as duas avaliações é 0,607 ($p < 0,001$) o que indica que clientes que atribuíram maior importância ao produto, também atribuíram a facilidades. A Tabela 7 mostra a diferença entre as médias.

Tabela 7 – T-test para amostras emparelhadas

Fator	Média	D.P.
Produto	4,20	0,5744
Facilidade	3,70	0,7047

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A Tabela 8 evidencia as diferenças estatísticas entre os grupos citados, evidenciado no *software* SPSS.

Tabela 8 – Correlação para amostras emparelhadas

Fator	Correlação	Signif.
Produto & Facilidade	0,607	<0,001

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Uma vez determinada a diferença estatística, comparou-se os fatores produto e facilidades com cada grupo de perfil sociodemográfico. Esse passo foi importante para verificar se existem perfis com maior sensibilidade ao produto ou à facilidade. Uma vez executadas as análises mencionadas, observou-se diferença estatística entre “Mulheres” e “Homens” apenas no grupo facilidades. Nas demais análise por perfil sociodemográfico, para um nível de significância de 5%, não foram observadas diferenças.

A Tabela 9 evidencia os resultados para o fator produto, e a comparação ANOVA relaciona a diferença estatística entre os grupos. Percebe-se que a avaliação da importância de Produto não difere entre os grupos.

Tabela 9 – Análise do fator produto por grupo sociodemográfico

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	4,26	0,540	0,167
Homens	4,10	0,610	
18-35 anos	4,29	0,388	0,216
36-45 anos	4,08	0,672	
46 anos ou mais	4,13	0,883	
Relações Estáveis	4,21	0,577	0,850
Sem relações	4,19	0,586	
Sem filhos	4,17	0,518	0,676
Com filhos	4,22	0,619	
Renda até R\$ 3.085,48	4,06	0,650	0,103
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	4,23	0,511	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	4,35	0,426	
Acima de R\$ 11.279,14	3,97	0,797	
Região Serra	4,28	0,367	0,172
Porto Alegre – Litoral RS	4,03	0,897	
Outros	4,19	0,497	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A Tabela 10 apresenta os dados comparando a importância atribuída às facilidades, com relação aos grupos de clientes. Da mesma forma como ocorreu com a dimensão produto, a única diferença percebida foi entre os gêneros, onde se observa que as mulheres tendem a atribuir maior importância para as facilidades.

Tabela 10 – Análise das facilidades por grupo sociodemográfico

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	3,87	0,641	0,006
Homens	3,47	0,743	
18-35 anos	3,74	0,613	0,762
36-45 anos	3,63	0,749	
46 anos ou mais	3,66	0,971	
Relações Estáveis	3,77	0,658	0,765
Sem relações	3,67	0,796	
Sem filhos	3,64	0,726	0,511
Com filhos	3,73	0,698	
Renda até R\$ 3.085,48	3,70	0,781	0,089
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	3,67	0,666	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	3,87	0,698	
Acima de R\$ 11.279,14	3,34	0,601	
Região Serra	3,71	0,624	0,586
Porto Alegre – Litoral RS	3,60	0,908	
Outros	3,86	0,582	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.2 Aptidão em pagar mais

A pesquisa também analisou a aptidão do cliente em pagar mais por um produto, se ele tiver determinadas vantagens em relação ao seu concorrente. A aptidão foi atribuída em escala de Likert de cinco pontos, variando de 1 a 5, onde 1 corresponde a jamais pagaria e 5 está relacionado a com certeza pagaria. Os resultados mostram que os clientes estariam dispostos a pagar mais por qualidade (média 4,41), seguido de durabilidade (4,29) e qualidade de atendimento (4,24). No extremo inverso, tem-se as menores aptidões em pagar mais para o aspecto marca (média 3,26) e indicação de profissionais da área (3,56). A Tabela 11 exibe os resultados atribuídos a cada atributo.

Tabela 11 – Aptidão em pagar mais

(continua)

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Qualidade superior	2	5	4,41	0,767
Durabilidade superior	2	5	4,29	0,832
Qualidade do atendimento recebido é superior	1	5	4,24	0,965
Planejado/produzido sob medida	1	5	4,18	0,857
Projeto apresentado é melhor (mais bonito/ espaço melhor aproveitado)	1	5	4,18	0,914
Fornecedor com histórico positivo (bom histórico no mercado)	1	5	4,11	0,963
Disponibilidade da cor ou acessório de minha preferência	1	5	3,89	0,886
Design/sofisticação/tecnologia	1	5	3,87	0,928

(conclusão)

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Cores e padrão de superfície melhores	1	5	3,75	0,880
Menor prazo de entrega	1	5	3,64	0,969
Produto/marca foi indicado por profissionais da área (arquiteto/designer/decorador/engenheiros)	1	5	3,56	1,076
Marca	1	5	3,26	0,991

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Em seguida foi realizada uma análise fatorial para identificar possível agrupamento. Novamente os requisitos para a análise fatorial foram atendidos (KMO=0,916; Bartlett < 0,001; comunalidades entre 0,523 e 0,757).

O resultado mostrou um único fator caracterizando assim um construto unidimensional, ou seja, para o consumidor, não existe divisão entre fator produto e fator facilidade na pré-disposição em pagar mais.

Após passou-se a analisar a pré-disposição em pagar mais em cada grupo de perfil. Realizada a análise, nota-se que nenhum cruzamento foi significativo, ou seja, para um nível de significância de 5% pode-se afirmar que não existe um perfil sociodemográfico específico que possui aptidão em pagar mais por um produto com vantagens sobre seu concorrente. Os dados são mostrados na Tabela 12.

Tabela 12 – Pré-disposição em pagar mais por perfil sociodemográfico

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	4,03	0,705	0,211
Homens	3,84	0,770	
18-35 anos	3,96	0,803	0,505
36-45 anos	4,02	0,599	
46 anos ou mais	3,74	0,782	
Relações Estáveis	4,00	0,594	0,356
Sem relações	3,86	0,938	
Sem filhos	3,94	0,815	0,902
Com filhos	3,96	0,682	
Renda até R\$ 3.085,48	3,95	0,814	0,972
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	3,90	0,830	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	3,96	0,674	
Acima de R\$ 11.279,14	4,00	0,654	
Região Serra	3,98	0,674	0,070
Porto Alegre – Litoral RS	4,05	0,791	
Outros	3,45	0,813	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A questão 9 tem relação direta com a anterior e, para os clientes que sinalizaram

aptidão em pagar mais, perguntou-se qual o percentual que estariam dispostos a pagar. A maior parte dos respondentes (63%) afirmam que pagariam um valor de 6% a 10% maior para receber determinada característica superior e, acumulados os percentuais das faixas imediatamente superiores, tem-se que 76,5% dos clientes formam o grupo total de clientes que podem ser atingidos, mesmo com preço do produto de 6% a 10% superior que o concorrente. A Tabela 13 mostra os percentuais estratificados.

Tabela 13 – Percentual que o cliente aceita pagar mais

Faixa	Percentual de pessoas que pagaria	Acumulado
Acima de 20%	1%	1%
De 11% a 20%	12,2%	13,1%
De 6% a 10%	63,3%	76,5%
Até 5% a mais	23,5%	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.3 Expectativas

A pesquisa abordou também qual a expectativa do cliente, antes da compra dos produtos da marca, sendo a qualidade da entrega e montagem a maior expectativa (média 4,38) e o design/sofisticação/tecnologia a menor (3,91). Utilizou-se uma escala Likert de 5 pontos sendo 5 muita expectativa. Os dados estão apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 – Expectativa antes da compra

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Qualidade da entrega e montagem	2	5	4,38	0,763
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)	1	5	4,23	0,763
Durabilidade	1	5	4,23	0,874
Facilidade e praticidade de uso	1	5	4,12	0,832
Entrega no prazo	1	5	4,07	0,820
Design/sofisticação/tecnologia	1	5	3,91	0,854

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Após foi procedida a análise fatorial, sendo evidenciado um construto unidimensional. Os valores para adequação da análise foram obtidos (KMO=0,867; Bartlett < 0,001; comunalidades entre 0,589 e 0,772).

Em seguida realizou-se a comparação ANOVA para cada grupo sociodemográfico, não sendo evidenciadas diferenças estatísticas a 0,05 para nenhum caso, conforme mostra a Tabela 15.

Tabela 15 – Expectativa por grupo sociodemográfico

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	4,19	0,690	0,490
Homens	4,10	0,636	
18-35 anos	4,27	0,632	0,068
36-45 anos	3,94	0,762	
46 anos ou mais	4,26	0,395	
Relações Estáveis	4,11	0,692	0,383
Sem relações	4,24	0,623	
Sem filhos	4,17	0,606	0,917
Com filhos	4,15	0,713	
Renda até R\$ 3.085,48	4,21	0,433	0,662
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	4,16	0,680	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	4,21	0,614	
Acima de R\$ 11.279,14	3,97	0,951	
Região Serra	4,20	0,467	0,102
Porto Alegre – Litoral RS	4,22	0,840	
Outros	3,73	1,024	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.4 Fatores de influência

O trabalho também analisou de que forma os meios de comunicação influenciam a expectativa. Para tal utilizou-se uma escala Likert de 5 pontos, onde 5 representa muita influência. Profissionais especificadores receberam a maior média (3,91) enquanto propagandas em jornais, revistas e televisão exercem a menor influência (média 3,11), como mostra a Tabela 16.

Tabela 16 – Influência dos meios de comunicação

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Profissionais especificadores (arquiteto/ designer/ decorador/ engenheiro)	1	5	3,91	0,933
Sites e mídias sociais	1	5	3,60	0,974
Amigos/vizinhos/sociedade	1	5	3,48	1,150
Marca	1	5	3,45	0,903
Propagandas em jornais revistas ou televisão	1	5	3,11	0,942

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Em seguida realizou-se análise fatorial (KMO=0,711; Bartlett < 0,001; comunalidades entre 0,580 e 0,895), sendo evidenciado um construto bidimensional. Através desta avaliação notou-se que pessoas que são influenciadas por profissionais especificadores, também são influenciadas por sites/mídias sociais, marca e propagandas, ao passo que pessoas influenciadas por amigos/vizinhos recebem menos influência dos demais meios, conforme pode-se visualizar

na Tabela 17. Esses dois fatores foram denominados de técnico e pessoal.

Tabela 17 – Grupos gerados pela análise fatorial das influências

Meio	Técnico	Pessoal
Marca	0,834	
Propagandas em jornais revistas ou televisão	0,798	
Sites e mídias sociais	0,746	
Profissionais especificadores (arquiteto /designer/ decorador/ engenheiro)	0,631	
Amigos/vizinhos/sociedade		0,944

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Na sequência foi calculada a média para a importância do fator técnico, com base nos itens desse fator, e a média para a importância do pessoal. Foi aplicado o *T-Test* para amostras emparelhadas para verificar diferenças estatísticas entre a importância atribuída a cada fator. O resultado apontado pelo teste evidenciou que não existe diferença entre os grupos ($p=0,754$), sendo que a média atribuída a técnico é de 3,52 e pessoal de 3,48, portanto, pode-se afirmar que não há diferença entre meios técnicos e pessoais. A correlação entre as duas avaliações é 0,257 ($p=0,01$) o que indica que clientes que atribuíram maior influência em meios técnicos, não necessariamente o atribuíram ao pessoal. A Tabela 18 mostra a análise das médias.

Tabela 18 – T-test para amostras emparelhadas

Fator	Média	D.P.
Pessoal	3,48	1,150
Técnico	3,52	0,723

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A Tabela 19 evidencia as diferenças estatísticas entre os grupos citados, evidenciado no *software* SPSS.

Tabela 19 – Correlação para amostras emparelhadas

Fator	Correlação	Signif.
Pessoal & Técnico	0,257	0,01

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Na sequência, comparou-se os fatores técnico e pessoal com cada grupo de perfil sociodemográfico. Esse passo permitiu verificar se existem perfis com maior sensibilidade a um dos fatores. Uma vez executadas as análises mencionadas, observou-se diferença estatística entre dois grupos de fatores: 1) “Relações estáveis” e “Sem relações”, sendo a maior média para o grupo “sem relações” (3,72) e, 2) renda, sendo o grupo de renda média mensal de R\$ 3.085,49

à R\$ 5.641,64 com média de 3,80; em ambos os casos verificou-se a diferença apenas no fator técnico. Nas demais análise por perfil sociodemográfico, para um nível de significância de 5%, não foram observadas diferenças.

A Tabela 20 evidencia os resultados para o fator técnico, e a comparação ANOVA relaciona a diferença estatística entre os grupos.

Tabela 20 – Análise do fator técnico por grupo sociodemográfico

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	3,59	0,757	0,265
Homens	3,42	0,691	
18-35 anos	3,61	0,735	0,349
36-45 anos	3,45	0,749	
46 anos ou mais	3,32	0,616	
Relações Estáveis	3,40	0,706	0,036
Sem relações	3,72	0,727	
Sem filhos	3,62	0,683	0,273
Com filhos	3,45	0,754	
Renda até R\$ 3.085,48	3,70	0,531	0,020
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	3,80	0,116	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	3,34	0,888	
Acima de R\$ 11.279,14	3,25	0,447	
Região Serra	3,62	0,592	0,127
Porto Alegre – Litoral RS	3,39	0,872	
Outros	3,20	1,059	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A Tabela 21 apresenta os dados comparando a importância atribuída ao fator pessoal, com relação aos grupos de clientes.

Tabela 21 – Análise do fator pessoal por grupo sociodemográfico

(continua)

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	3,51	1,120	0,929
Homens	3,49	1,162	
18-35 anos	3,49	1,187	0,376
36-45 anos	3,61	1,029	
46 anos ou mais	3,08	1,320	
Relações Estáveis	3,51	1,162	0,707
Sem relações	3,42	1,156	
Sem filhos	3,54	1,142	0,656
Com filhos	3,43	1,171	
Renda até R\$ 3.085,48	3,89	0,994	0,242
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	3,52	1,156	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	3,24	1,173	

(conclusão)

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Acima de R\$ 11.279,14	3,50	1,211	
Região Serra	3,65	1,065	0,144
Porto Alegre – Litoral RS	3,15	1,292	
Outros	3,30	1,160	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.5 Percepção

Dando continuidade à análise, para uma escala Likert de 5 pontos, os respondentes puderam informar qual sua percepção sobre o móvel recebido, sendo 5 totalmente atendido. Os atributos de destaque foram qualidade da entrega e montagem e qualidade do produto (ambos com média 4,43). A Tabela 22 evidencia os resultados analisados.

Tabela 22 – Percepção de valor do produto recebido

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Qualidade da entrega e montagem	1	5	4,43	0,832
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)	1	5	4,43	0,769
Durabilidade	1	5	4,42	0,781
Facilidade e praticidade de uso	1	5	4,35	0,880
Entrega no prazo	1	5	4,32	0,909
Design/sofisticação/tecnologia	1	5	4,31	0,837

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A análise fatorial ($KMO=0,867$; Bartlett $< 0,001$; comunalidades entre 0,639 e 0,808) evidenciou uma única dimensão e, em seguida, foi feita a comparação ANOVA para cada grupo sociodemográfico, sendo evidenciada diferença estatística apenas para o grupo região, conforme mostra a Tabela 23. Os dados indicam que clientes de Porto Alegre-Litoral tendem a avaliar a percepção de valor do produto recebido de forma melhor que os demais.

Tabela 23 – Análise da percepção por grupo sociodemográfico

(continua)

Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	4,40	0,724	0,653
Homens	4,34	0,707	
18-35 anos	4,46	0,707	0,251
36-45 anos	4,21	0,789	
46 anos ou mais	4,49	0,454	
Relações Estáveis	4,37	0,715	0,891
Sem relações	4,39	0,720	

(conclusão)			
Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Sem filhos	4,39	0,742	0,909
Com filhos	4,37	0,698	
Renda até R\$ 3.085,48	4,48	0,515	0,633
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	4,23	0,805	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	4,41	0,702	
Acima de R\$ 11.279,14	4,42	0,784	
Região Serra	4,39	0,653	0,045
Porto Alegre – Litoral RS	4,53	0,606	
Outros	3,88	1,097	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Após, o trabalho buscou estudar se houve diferença entre a expectativa que os clientes tinham (antes da compra) e a percepção (após a compra e recebimento dos móveis) com relação aos aspectos da pesquisa. Ainda, havendo diferença, foi questionado o tamanho dessa diferença. Novamente se utilizou uma escala Likert de 5 pontos, e o respondente apontou qual o grau de diferença percebida, sendo 1 sem diferença e 5 uma diferença muito grande.

A análise foi realizada em duas etapas; inicialmente procedeu-se com comparativo das médias de percepção (já apresentada na Tabela 22) e as médias obtidas para expectativa (Tabela 23). Para um nível de significância de 5%, verificou-se diferenças estatísticas em todos os atributos. A Tabela 24 mostra a análise das médias através do teste t para amostras em par.

Tabela 24 – Diferença entre percepção e expectativa

Atributo	Expectativa	Percepção	p
Qualidade da entrega e montagem	4,38	4,43	< 0,001
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)	4,23	4,43	< 0,001
Durabilidade	4,23	4,42	< 0,001
Facilidade e praticidade de uso	4,12	4,35	< 0,001
Entrega no prazo	4,07	4,32	< 0,001
Design/sofisticação/tecnologia	3,91	4,31	< 0,001

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Os resultados indicam que a avaliação após a compra foi superior àquela anterior, em todos os itens pesquisados.

Posteriormente analisou-se o grau de diferença apontado para cada cliente na relação entre as questões dos fatores da expectativa e pelo fator da questão percepção, que foram resultantes das análises fatoriais. As diferenças foram então codificadas em negativa (quando a percepção foi menor que a expectativa), neutra ou positiva (quando a percepção foi maior que a expectativa). Entre as 100 pessoas, 51 foram classificadas como tendo atribuído diferenças

positivas e 25 neutras, conforme evidenciado na Tabela 25.

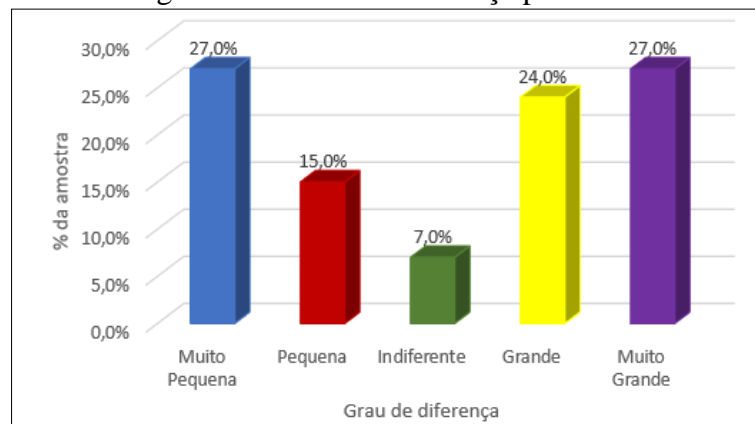
Tabela 25 – Codificação das diferenças

Diferença	Frequência	Percentual
Positiva	51	51%
Neutra	25	25%
Negativa	24	24%
Total	100	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Ainda, os clientes foram questionados sobre o tamanho dessa diferença, ou seja, eles estimaram a diferença entre o que esperavam versus o que receberam. A diferença foi atribuída numa escala de 1 (muito pequena) a 5 (muito grande) e os resultados podem ser visualizados na Figura 22.

Figura 22 – Grau de diferença percebido



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Relacionando as diferenças obtidas nas questões (positiva, negativa ou neutra) e o tamanho da diferença (muito pequena a muito grande) identifica-se uma associação significativa (teste qui-quadrado $p < 0,001$). Os resultados são exibidos na Tabela 26.

Tabela 26 – Relação da diferença e seu tamanho

Diferença	Positiva	Neutra	Negativa	Total
Muito pequena	20*	6	1	27
Pequena	5	1	9*	15
Média	3	4	0	7
Grande	8	5	11*	24
Muito Grande	15	9	3	27
Total	51	25	24	100

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

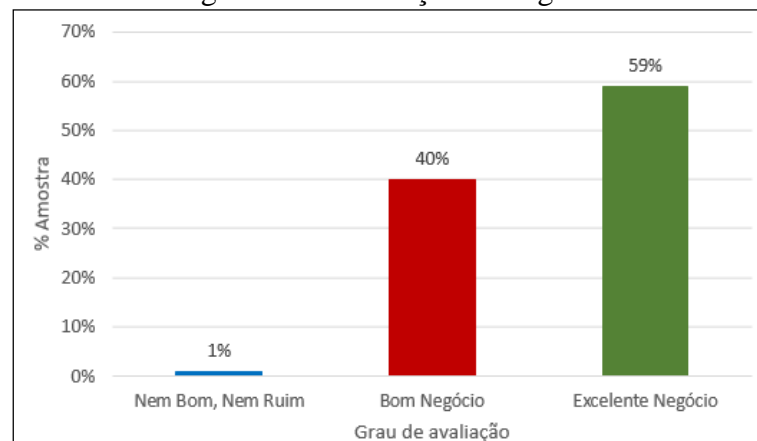
* Resíduos padronizados maiores que 2,8.

De maneira geral, quem apresentou diferença positiva tende a ter atribuído diferença muito pequena, já os que apresentaram diferença negativa disseram que a diferença é pequena ou grande. (Esses resultados foram obtidos a partir dos resíduos padronizados do teste qui-quadrado). Pode-se inferir, portanto, que se o cliente está satisfeito (expectativa x percepção) ele não percebe grandes mudanças, porém se há insatisfação, isso é potencializado.

4.1.3.6 Avaliação do dinheiro gasto na compra

A seguir, o estudo analisou de que forma o cliente avaliou o dinheiro usado na compra do seu móvel. A escala Likert utilizada foi de 5 pontos onde 1 representa um péssimo negócio e 5 um excelente negócio. Os resultados evidenciam que 59% dos clientes julgaram que o dinheiro foi investido de forma excelente e 40% que fizeram um bom negócio, conforme mostra a Figura 23.

Figura 23 – Avaliação do negócio



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Ainda, o trabalho analisou de que forma o dinheiro gasto interferiu na avaliação dos atributos analisados. O atributo que recebeu a maior influência foi a durabilidade (média 3,89) e o design/sofisticação/tecnologia a menor (3,49). Utilizou-se uma escala Likert de 5 pontos sendo 5, muita interferência. Os dados estão apresentados na Tabela 27.

Tabela 27 – Forma com que o dinheiro gasto interferiu na avaliação

(continua)

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Durabilidade	1	5	3,89	1,081
Qualidade da entrega e montagem	1	5	3,86	1,119
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)	1	5	3,76	1,093

(conclusão)

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Facilidade e praticidade de uso	1	5	3,68	1,136
Entrega no prazo	1	5	3,64	1,142
Design/sofisticação/tecnologia	1	5	3,49	1,33

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A avaliação da forma como o dinheiro gasto interferiu na avaliação foi submetida à análise fatorial, visando identificar o agrupamento dos itens. Obteve-se KMO=0,888; Bartlett <0,001 e comunalidades variando de 0,640 a 0,895. Foi evidenciado construto unidimensional. Em seguida realizou-se a comparação ANOVA para cada grupo sociodemográfico, não sendo evidenciadas diferenças estatísticas em nenhum caso, conforme mostra a Tabela 28.

Tabela 28 – Expectativa por grupo sociodemográfico

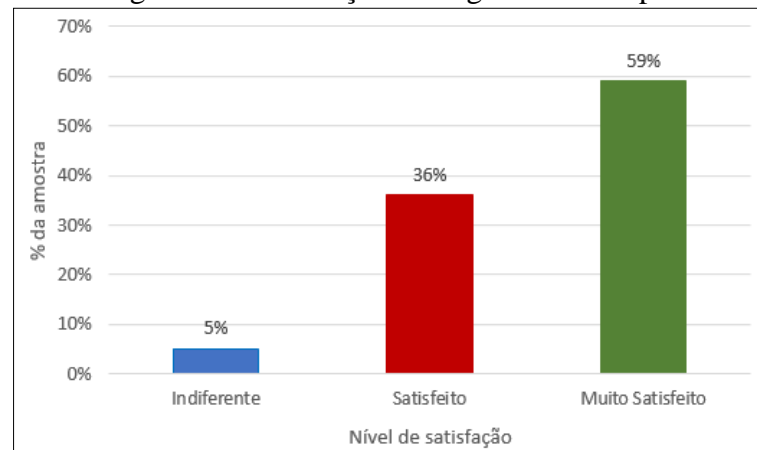
Grupo sociodemográfico	Média	Desv. Pad.	p ANOVA
Mulheres	3,76	0,972	0,506
Homens	3,63	1,033	
18-35 anos	3,73	1,054	0,908
36-45 anos	3,74	0,886	
46 anos ou mais	3,60	1,113	
Relações Estáveis	3,79	0,959	0,370
Sem relações	3,60	1,071	
Sem filhos	3,57	1,022	0,205
Com filhos	3,82	0,979	
Renda até R\$ 3.085,48	3,74	1,029	0,924
De R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64	3,75	0,858	
De R\$ 5.641,65 à R\$ 11.279,14	3,64	1,088	
Acima de R\$ 11.279,14	3,83	1,018	
Região Serra	3,77	0,894	0,405
Porto Alegre – Litoral RS	3,76	1,154	
Outros	3,32	1,156	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.7 Satisfação

A pesquisa analisou qual o grau de satisfação geral do cliente com a experiência geral da compra e, para uma escala Likert de 5 pontos, 59% informaram o grau máximo de satisfação (muito satisfeito), conforme mostra a Figura 24. Nenhum cliente atribuiu insatisfação (níveis 1 e 2 da escala).

Figura 24 – Avaliação do negócio da compra



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Considerando que os itens que compõe a satisfação podem ser relacionados com a satisfação geral através de um teste qui-quadrado, quanto mais alto o valor do teste, mais forte é a relação da satisfação com os itens. A

Tabela 29 apresenta o resumo dos cruzamentos, indicando que a qualidade é o fator mais associado com a satisfação geral.

Tabela 29 – Relação da diferença e seu tamanho

Atributo	χ^2	Significância
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)	49,532	0,000
Design/sofisticação/tecnologia	36,244	0,000
Durabilidade	27,310	0,001
Qualidade da entrega e montagem	26,249	0,001
Facilidade e praticidade de uso	19,569	0,012
Entrega no prazo	16,439	0,037

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.8 Avaliação após o uso dos móveis

Em seguida, a pesquisa analisou possíveis mudanças nas preferências dos clientes se a compra de seu mobiliário fosse hoje. Destaca-se que, conforme apresentado no início dos resultados, a amostra tem uma boa distribuição de clientes ao longo do tempo: 40% compraram há menos de um ano, 31% entre 1 e 2 anos, 21% entre 3 e 5 anos, e 8% há mais de 5 anos.

Utilizou-se uma escala Likert de 5 pontos, onde 5 representa com certeza mudaria. Observa-se que nenhuma média atingiu o grau 2, o que indica que, de forma geral, as opiniões que os clientes tinham antes se mantiveram depois de terem recebido e utilizado seus móveis.

Os resultados estão exibidos na Tabela 30.

Tabela 30 – Importância dos atributos atualmente

Atributo	Mín.	Máx.	Méd.	D. P.
Design	1	5	1,91	1,181
Tecnologia do produto e inovação	1	5	1,85	1,149
Amplas opções de acessórios e cores	1	5	1,79	1,166
Aparência visual (cor, textura, padrão de superfície)	1	5	1,75	1,067
Preço baixo/menor que a concorrência	1	5	1,69	1,012
Financiamento do valor/parcelamento	1	5	1,68	1,043
Qualidade (bom acabamento/conformidade)	1	5	1,64	1,168
Formalização de negócio mediante contrato	1	5	1,61	1,081
Prazo de Entrega	1	5	1,59	1,026
Durabilidade	1	5	1,56	1,085
Planejado/produzido sob medida	1	5	1,53	1,058
Fornecedor/loja próxima da residência	1	5	1,52	0,926
Experiências com o fornecedor (bom histórico do fornecedor/imagem positiva)	1	5	1,51	0,990
Material utilizado na fabricação	1	5	1,48	0,969
Marca	1	5	1,40	0,888

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A pesquisa analisou, na visão do cliente, quais atributos podem ser melhorados. Para 50% das pessoas, nenhum atributo pode ser aperfeiçoado, serviços de entrega e montagem podem ser melhorados para 23% dos entrevistados e vida útil foi citado por 20%. Ressalta-se que os entrevistados poderiam apontar mais de um atributo em sua resposta. A Tabela 31 mostra os resultados obtidos.

Tabela 31 – Atributos que podem ser melhorados

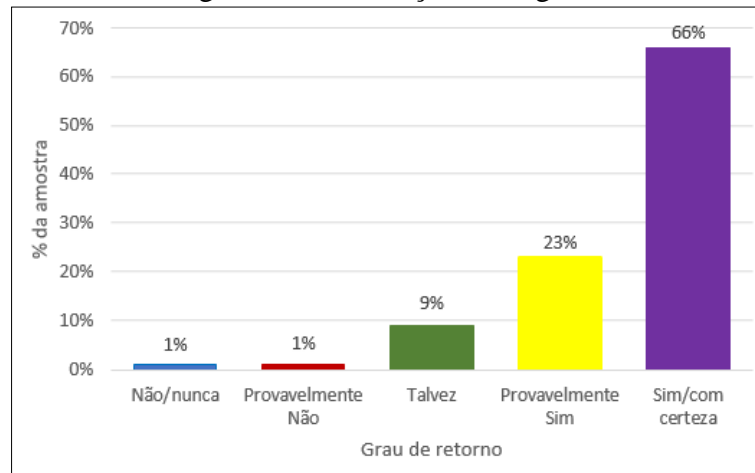
	N Citações	% de casos
Nenhum	50	50,0%
Serviços de entrega e montagem	23	23,0%
Vida útil/durabilidade	20	20,0%
Prazo de entrega	14	14,0%
Qualidade/Acabamento	12	12,0%
Material usado	10	10,0%
Cumprir seu propósito de uso ou especificações	5	5,0%
Outros	5	5%

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Por fim, a pesquisa analisou se o cliente voltaria a fazer negócios com a loja/marca. Utilizou-se uma escala Likert de 5 pontos, onde 5 representa com certeza voltaria. 66% dos

clientes afirmam que fariam negócios novamente, já o percentual de clientes que não retornaria é de 1%. A Figura 25 apresenta os resultados obtidos.

Figura 25 – Avaliação do negócio



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

4.1.3.9 Principais destaques da análise

Na análise exposta pela presente seção, pode-se destacar os seguintes pontos:

- importância significativa para qualidade do produto (é o atributo de importância com maior média, os clientes estariam dispostos a pagar mais por ele, é o segundo com maior média de expectativa, possui maior média de percepção – juntamente com qualidade de entrega e montagem - e é o terceiro atributo que mais influencia na avaliação do dinheiro gasto);
- mais de 76% dos clientes aceitam pagar de 6% a até 10% mais por produtos com vantagens;
- a importância dos atributos é um construto bidimensional (Produto e Facilidades), sendo que a avaliação de Produto é a mais importante;
- em termos estatísticos, o fator Facilidade é mais importante para as mulheres;
- a influência dos meios de comunicação, também, se apresenta como um fator bidimensional com igual influência entre o fator Técnico e Pessoal e sendo as pessoas sem relações ou com renda média mensal de R\$ 3.085,49 à R\$ 5.641,64 as mais influenciadas pelo fator Técnico;
- houve diferença estatística entre a expectativa e a percepção em todos os atributos analisados (mais da metade julgaram que a diferença foi positiva);
- a importância dos atributos se mantém após a compra e recebimento do produto;

- h) a insatisfação (diferença negativa entre percepção e expectativa) potencializa a avaliação do grau da diferença percebida e;
- i) em geral, a maior parte dos clientes estão satisfeitos (59% julgaram que o dinheiro foi investido de forma excelente e 66% afirmam que voltaria a fazer negócios com a marca).

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a discussão dos principais resultados, comparando-os com a literatura. A apresentação foi estruturada em 3 seções com agrupamento de características sendo definidas em:

- a) análise de atributos do produto: discussão dos aspectos voltados ao produto oferecido. Importância, expectativa e avaliação destes após a compra e recebimento;
- b) ambiente e serviços embutidos: apresenta outros aspectos que englobam o segmento de móveis planejados, como os serviços de projeto, serviço de montagem e tipo de loja. Indiretamente se relacionam com o produto;
- c) marca, imagem e marketing: aborda os aspectos de visão externa que a marca possui ante o consumidor, além dos meios de influência sobre este.

Anteriormente à apresentação da discussão de cada agrupamento, destacam-se os perfis predominantes dos respondentes, esta informação é importante, pois, conforme Kizito et al. (2012) e Mattei, Machado e Oliveira (2006), as preferências dos clientes variam entre os diferentes segmentos destes com base em suas variáveis sociodemográficas.

A amostragem foi formada em sua maioria por mulheres; também se destaca que mais de 86% das pessoas possuem 45 anos ou menos; residem, em sua maioria, na Serra Gaúcha e quanto ao estado civil, declaram estar vivendo em uma relação estável (caso/união estável). A maior parte possui filhos; mais de 70% possuem, no mínimo, o ensino superior (outros 12% afirmam ter o ensino superior incompleto) e 65% da amostra possui uma renda média familiar entre R\$ 3.085,49 a R\$ 11.279,14.

4.2.1 Atributos do produto

As diversas análises realizadas evidenciam que os atributos relacionados ao produto possuem grande importância para o cliente e figuram no topo da avaliação dos mesmos. A

qualidade do produto foi responsável por atrair 69% dos clientes, sendo que qualidade e durabilidade (atributos relacionados ao produto) obtiveram as maiores médias de importância conferidas, o que também foi visualizado nas análises econômicas uma vez que, por estas mesmas características, os clientes estariam dispostos a pagar mais (considerando que as mesmas sejam superiores à concorrência). Também, destaca-se que a durabilidade é o atributo que mais influencia no julgamento do dinheiro gasto.

Em geral, a literatura sobre o tema no tangente a estes atributos de produto valida os achados desta pesquisa e corroboram a afirmação de Bruni et al. (2008, p. 47) que dizem que “diante dos objetivos levantados pôde-se detectar que o atributo de valor que teve maior importância no universo pesquisado foi Produto”. Kizito et al. (2012) afirmam que a satisfação geral do consumidor com móveis de madeira decorre de satisfações no desempenho dos atributos do produto. Em termos de necessidade do cliente, os participantes desta pesquisa também destacaram que as funções que o produto desempenha devem ter características de robustez e resistência, estética atualizada e com cores e design agradáveis e, também, um acabamento de boa qualidade, idem a Pires et al. (2019).

Outro atributo de produto, que figura nas preferências da análise como terceiro item na avaliação de importância, é a oferta de uma solução sob medida, a qual recebeu média 4,35. A produção sob medida, no setor moveleiro, significa a possibilidade de escolha de medidas em escala milimétrica das três dimensões do mesmo (largura, altura e profundidade). Em geral, a produção sob medida tem por característica um volume de produção mais baixo, contanto uma maior variedade de itens produzidos, sendo inicialmente ofertado por pequenas e médias marcenarias e mais tarde por grandes empresas (FRANCO, 2010), fato também percebido no estudo publicado pela Fiep (2017), o qual revelou que a produção de mobiliário sob medida é feito em 87% das micro empresas, 53% das pequenas e 24% das grandes indústrias. A produção sob medida pode ser compreendida como uma forma de personalização do produto e, “cria produtos diferenciados e experiências de compra, por exemplo, apresenta uma maneira de reduzir a concorrência baseada em preços” (LIHRA; BUEHLMANN; GRAF, 2012, p. 95). A variedade dimensional também foi apontada por Bruni et al. (2008) como um dos principais motivos que influenciaram a percepção de valor.

Os resultados obtidos para outros atributos do produto como material utilizado, experiências com o fornecedor, design, aparência visual, tecnologia do produto e amplas opções de cores, embora não observados no topo do ranking, também requerem atenção uma vez que receberam médias acima de 4. De forma geral, a literatura confirma estes resultados sendo citado por Bruni et al. (2008) características técnicas e físicas dos materiais, qualidade de

acabamento e dos acessórios como motivadores que influenciam a percepção de valor por parte do cliente.

A análise do impacto do preço (tido como fator Facilidade) revelou que este atributo não possui o maior impacto no processo decisório uma vez que, como já relatado anteriormente, a maior parte dos clientes aceita desprender um valor superior, caso o produto possua diferenciais sobre o seu concorrente. Este resultado contraria os frutos do estudo de Lihra, Buehlmann e Graf (2012) que evidenciou que o preço pago foi o atributo mais importante para o cliente, sendo o efeito orientador da compra para aproximadamente 50% dos clientes. Uma explicação possível para esta diferença é o fator sociodemográfico, uma vez que a maior parte dos entrevistados do presente estudo declara uma renda média mensal menos vulnerável aos efeitos de preço e somado aos resultados que apontam que o valor percebido é superior à expectativa, ou seja, com criação de valor positiva, os clientes aceitam pagar mais por adquirir este produto, o que corrobora com Bruni et al. (2008)

[...] isso possibilita investimentos nos atributos de maior valor percebido, gerando maior satisfação ao consumidor, reduzindo a sensibilidade a preço, pois terá a certeza de estar adquirindo um produto ampliado com características diferenciadas, passando assim a aceitar a pagar mais pelo benefício oferecido já que para ele o valor percebido é maior que o valor pago pelo item (BRUNI et al., 2008, p. 48).

Nas demais análises dos atributos gerados para o fator Facilidade, destaca-se a necessidade de atenção para o prazo de entrega, sendo este o único item deste fator com média de importância superior a 4. Embora este atributo não gere uma motivação do cliente em pagar mais por ele (antepenúltima menor média) e que os clientes tenham percebido a criação de valor neste quesito (percepção maior que a expectativa), foi o terceiro item a ser apontado como os que podem ser melhorados, o que também é defendido no trabalho de Lihra, Buehlmann e Graf (2012, p. 109) “o estudo também indicou que as trocas entre personalização, prazo de entrega e preço são voláteis e os fabricantes de móveis precisam encontrar um equilíbrio cuidadoso entre eles” e também citado por Bruni et al. (2008) como um dos principais motivos que influenciaram na percepção de valor do estudo realizado pelos mesmos.

4.2.2 Ambiente e serviços embutidos

Os serviços ao consumidor têm recebido uma atenção significativa no cenário moderno, e a diferenciação deste é utilizada como uma estratégia da organização (SILVA; SANTOS, 2006). Na presente pesquisa, evidenciou-se que 60% dos clientes são impactados

diretamente com o serviço de projeto da loja (49% tinham uma ideia inicial, mas solicitaram melhorias e 11% com total liberdade para a formar a proposta).

Este fato corrobora com o afirmado por Franco (2010, p. 98) “A nosso ver, esta deve ser uma das preocupações e intervenções principais do arquiteto, do designer, enfim, do projetista do produto, através de um projeto que leve em consideração de igual forma as variáveis da produção com aquelas do mercado, do usuário e da comunidade”. O mesmo foi observado por Bruni et al. (2008), sendo evidenciado, em seu estudo, que o serviço de projeto recebeu o segundo maior grau de importância, segundo a percepção dos clientes.

Ainda, Franco (2010) aborda a participação dos profissionais da área de projetos junto ao processo, alegando que cada móvel tem um pequeno detalhe que o diferencia, ou seja, pode-se afirmar que este serviço é capaz de criar um diferencial competitivo e, portanto, capaz de criar valor tanto para o cliente como para a organização. Segundo Bruni et al. (2008), dentre outros aspectos, o contato inicial com o projetista, a apresentação e visualização do projeto foram pontuados com grau importante ou muito importante.

Outro fator que reafirma a importância atribuída aos serviços, foi o resultado obtido para a qualidade da entrega e montagem, sendo que este atributo recebeu a maior expectativa (média 4,38), também sendo, ao lado da qualidade de produto, a característica de melhor avaliação de percepção. Por fim, endossando a importância deste serviço, ressalta-se que este atributo é o segundo que mais interfere na avaliação da forma do dinheiro gasto. Estes resultados corroboram com a pesquisa de Bruni et al. (2008) na qual os autores evidenciaram a importância atribuída à montagem como o terceiro atributo de valor mais importante dentre os relacionados, os mesmos autores explicam que os consumidores entendem que todas as etapas anteriores serão concretizadas com a montagem dos móveis.

Em relação ao ambiente, evidenciou-se que lojas com *Show Room* foram responsáveis por vender para menos de 1/3 das pessoas. Este resultado contraria Cobra (2015, p. 87), “Os consumidores, sobretudo as mulheres, têm uma atração física irresistível por lojas, é como se as mulheres não pudessem viver sem elas”. Este resultado pode estar associado com mudanças nos hábitos e preferências dos clientes em virtude do nível e quantidade de informações existentes no cenário moderno, ou seja, para conhecer melhor um produto ou serviço, não necessariamente o cliente terá que ir até uma loja física, ele pode fazer isso em sua casa, apenas com um celular ou computador. Este mesmo argumento pode explicar o motivo pelo qual o canal mais utilizado pelo cliente foi o Escritório ou Studio de Projetos (o qual tem por característica pouco ou nenhum *show room*), assim sendo, entende-se que os clientes que buscam este tipo de comércio estão preocupados com outros aspectos, e não necessariamente o

contato com o produto em loja para definir a compra.

Por fim, mas não menos importante, destaca-se a importância do atendimento no processo da venda. O bom atendimento ao cliente foi o motivo pelo qual 49% das pessoas compraram com a loja/marca. Esse resultado, de forma geral, é avaliado pela literatura a qual o infere como parte do relacionamento com o cliente e com potencial para interferir decisivamente inclusive na imagem da marca, “portanto, o bom atendimento é fundamental para a imagem e a eficiência das organizações” (COBRA, 2015, p. 25).

4.2.3 Marca, imagem e marketing

Em relação aos meios utilizados pelo cliente para buscar informações antes da compra, evidenciou-se que 7 em cada 10 pessoas as buscaram com amigos e conhecidos, demonstrando a importância deste fator social, fato já notado por Mattei, Machado e Oliveira (2006) ao afirmarem que, ao buscar a compra, os consumidores podem consultar amigos e família e estas fontes de informação podem ser as mais poderosas uma vez que têm alta confiabilidade e credibilidade. Confirmando este argumento, a pesquisa também revelou que 42% dos clientes alegaram que o motivo da compra na marca foi devido à indicação de conhecidos.

Contudo, ressalta-se que na análise de influência nenhum meio de comunicação apresentou média maior ou igual a 4, e para todos os pontos analisados as médias obtidas estão na escala central, também conhecida como neutra ou indiferente. Neste quesito, destaca-se apenas a influência do fator Técnico para o grupo sociodemográfico sem relações e para clientes com renda entre R\$ 3,085,49 e R\$ 5,641,64.

Outro ponto que chama atenção foram os baixos índices de uso das mídias digitais para a busca de informações sobre a marca (3% para mídias sociais e 2% para site da marca), contrariando De Sousa et al. (2018) em sua conclusão de que as redes sociais têm relevante poder de influência no comportamento dos consumidores. Duas explicações são possíveis para este resultado: 1) a concentração e especificidade do público alvo analisado, sendo este elemento apontado nas limitações do estudo, e 2) os baixos índices de investimento feitos pela empresa para as mídias digitais. De acordo com a direção da empresa, a mesma desprende investimentos inferiores a 0,7% do faturamento bruto, um valor abaixo dos 3% a 5% considerados como um bom patamar (EXAME, 2012; RESULTADOS DIGITAIS, 2019), desta forma, investimentos menores podem decorrer de baixa atração do consumidor mais propenso a informações e pesquisas digitais. Por outro lado, com base na literatura acerca do tema, a situação pode indicar uma oportunidade de crescimento para a empresa, uma vez que, ao se

investir nestes canais de marketing, o número de clientes pode ser ampliado.

O estudo revelou que a marca é um fator de baixa relevância, sendo evidenciado que no fator Produto é o atributo de menor média de importância; é o penúltimo atributo na análise de influência dos meios, superando apenas as propagandas em jornais, revistas ou televisão; este atributo também obteve a menor média quando analisada a aptidão em pagar mais pela sua compra e quando questionados sobre possíveis mudanças na avaliação atual, a marca se manteve com baixa importância sendo o último atributo (menor média entre os quesitos analisados). Estes resultados contrariam a afirmação de Azizi et al. (2017) de que a marca é uma das questões fundamentais nas organizações e Mattei, Machado e Oliveira (2006) onde os autores dizem que os atributos e benefícios de uma determinada marca influenciam grandemente as decisões de compra. Esta implicação, em geral, pode ser compreendida como reflexo da facilidade no acesso à informação pelos clientes, o que faz com que possam pesquisar mais, tendo acesso a mais fornecedores e analisando valores que julgam ser mais próximos do esperado e, por consequência, diminuindo o impacto da marca neste processo.

De forma global, a análise da imagem do produto e dos serviços da empresa, evidencia a necessidade de um plano de ação, pois, como já visto anteriormente, a avaliação da percepção foi superior em relação a expectativa, em todos os atributos. Embora as médias para expectativa sejam altas, os resultados indicam que, em geral, a imagem que os produtos e a empresa possuem junto ao mercado se encontram em patamar inferior ao seu desempenho nos diversos atributos analisados. Isto permite analisar o cenário como uma oportunidade de melhoria nas campanhas de marketing com objetivo de alinhar a imagem transmitida com maior proximidade da percepção que os clientes possuem dos produtos da marca imediatamente após o seu uso.

4.3 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Nesta, que é a última seção deste trabalho, serão apresentados os aspectos gerenciais da presente pesquisa, permitindo compreender de que forma a investigação foi aplicada na prática dentro da empresa. Posteriormente, nas considerações finais, será apresentada uma síntese conclusiva geral para o estudo.

4.3.1 Aspectos gerenciais

A partir dos resultados do presente estudo, passou-se para a avaliação dos mecanismos internos da empresa. O objetivo foi a análise do grau de alinhamento da organização com os

resultados gerados pelas análises. Após esta etapa, sugere-se ações para que a mesma possa efetuar ajustes necessários para se adaptar ao cenário descrito nos resultados captados.

A avaliação do comportamento obtido pela marca para atributos relacionados ao produto denota que a empresa possui um bom grau de alinhamento com as necessidades e preferências de seus consumidores. Este fato por ser notado em diferentes etapas da análise entre elas o motivo que levaram o cliente a comprar na loja/marca, onde 69% informaram que foi devido a melhor qualidade do produto e também na avaliação dos atributos que podem ser melhorados, onde, para 50% dos clientes, nenhum pode ou precisa ser aperfeiçoado. Além disso, o teste qui-quadrado relacionou a qualidade do produto como atributo de maior relação com satisfação geral e a avaliação de 95% dos clientes declararam estar satisfeitos ou muito satisfeitos com o negócio feito, o que avaliza o alinhamento da empresa com o contexto.

Ainda, verificou-se na análise *in loco* que a empresa possui práticas internas muito claras determinado que a qualidade geral do produto possui prioridade na linha produtiva. Tal constatação pode ser admitida uma vez que os componentes principais do móvel passam por inspeção de qualidade em 100% das peças produzidas.

Na avaliação da cadeia de suprimentos também se constatou que os principais fornecedores não são reconhecidos por liderança em preço baixo, mas sim por atributos como qualidade, tecnologia e design. A empresa também conta com assessoria externa, sendo especializada em tendência e design e a revisão da linha, em especial de acabamentos e materiais, é realizada semestralmente; as sugestões de novos produtos, acabamentos e acessórios passam pela avaliação em diversas fases como análise das principais feiras de tendência tanto nacionais como internacionais, teste de produção, desempenho, resistência e pesquisa com arquitetos, designers e projetistas das lojas da marca. Neste contexto acredita-se que as práticas adotadas pela empresa estão alinhadas com as necessidades para o mercado de atuação e atendem, em geral, as expectativas e importância atribuídas pelo cliente para os atributos vinculados ao produto.

Como plano estratégico para o fator Produto, sugeriu-se que os indicadores de desempenho da linha de produção de quantidade de peças produzidas fossem substituídos por avaliadores de desempenho de assertividade e qualidade. A proposta foi atendida, os indicadores foram substituídos e, também, se sugeriu que estes indicadores sejam inseridos no programa de participação em resultados já existente, o que também foi atendido. A empresa optou por não divulgar o índice de representatividade destes critérios no programa, assim como solicitou sigilo quanto aos critérios específicos que formam esta avaliação.

A formação do plano de indicadores exigiu a análise histórica para a definição das

métricas. Os dados foram obtidos do sistema ERP da empresa e não necessitou de investimento. Os colaboradores receberam as informações acerca dos novos critérios de avaliação através de um encontro específico para esta finalidade.

Ainda, foi sugerido que a empresa crie um modelo de avaliação de fornecedores, contudo esta sugestão não será implementada neste momento, concentrando esforços em outras demandas, uma vez que o cenário atual registra problemas como desabastecimento, inflação e impossibilidade de agendas presenciais, reflexos da pandemia global causada pelo Coronavírus. Neste panorama, entendeu-se que a implantação de modelos de avaliação de desempenho, com métricas de controle, poderia causar tensão nas relações da cadeia de suprimentos e, assim, definiu-se que a ideia pode aguardar, podendo ser retomada em momento futuro.

A avaliação interna também abordou as práticas adotadas para o prazo de entrega, sendo este o atributo de Facilidade que obteve média superior a 4. Inicialmente comparou-se o prazo médio de entrega da empresa com o praticado por três importantes concorrentes (selecionados por critério de atuação nas mesmas áreas geográficas e disponibilidade de informações), conforme mostra a Tabela 32. Para preservar a política adotada pela empresa, o prazo base foi convertido para a variável denominada t.

Tabela 32 – Prazo de entrega (dias)

	Marca	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Produção normal	t	t	t + 5	t + 15
Itens especiais	t + 5	t + 15	n.a.*	n.a.*
Vidros	t	t	t + 5	t + 15
Pinturas	t + 15	t + 15	t + 15	t + 15

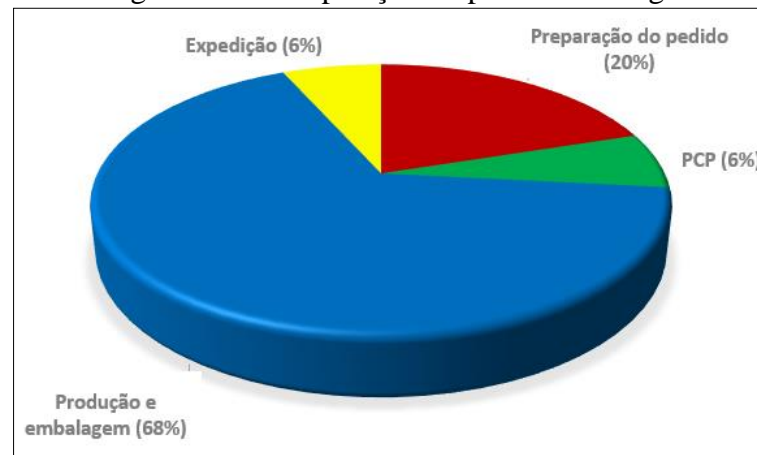
Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

* Não atende/não disponível

Como observado, a empresa possui os menores prazos de entrega ante os três concorrentes analisados (apenas empresa 1 possui prazo idêntico para produção normal e vidros), contudo, analisou-se a composição das etapas que formam o quadro do prazo de entrega com objetivo de detectar oportunidades de ajustes. Como já citado, o prazo de entrega é critério de diferencial competitivo e ajustes possibilitarão que a empresa amplie sua liderança neste quesito.

Para a análise detalhada, procedeu-se com a observação *in loco*, de todas as etapas internas que compõe o ciclo produtivo. Isso permitiu identificar que, do prazo total, 26% é destinado a processos relacionados à preparação do pedido e geração de lote de produção (recebimento do pedido pelo setor comercial e geração das integrações com o sistema ERP) e 74% para na linha operacional da produção. A Figura 26 mostra a composição do prazo total.

Figura 26 – Composição do prazo de entrega



Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Embora a linha produtiva necessite de mais de 2/3 do tempo total e que se tenha notado oportunidades de melhorá-lo, através de análise do processo produtivo e conversas com os profissionais da empresa, evidenciou-se que as ações necessitariam de altos investimentos em máquinas e equipamentos e, mesmo com a implantação das mesmas, não haveria um resultado significativo já que outras variáveis poderiam comprometer os benefícios (a exemplo dos prazos médios da cadeia de suprimentos).

Já na observação do prazo adotado para as tarefas de preparação e planejamento, observou-se que o prazo aplicado para a preparação dos pedidos poderia ser reduzido com o uso de recursos computadorizados para processar automaticamente parte das rotinas do setor. Após uma busca de soluções disponíveis, foi apresentada para a empresa uma plataforma de tecnologia da informação, a qual poderia, através de uma integração com os sistemas já existentes, processar os pedidos recebidos, gerar os arquivos de integração necessários e transmitir automaticamente para o ERP todas as informações necessárias.

Com a implantação do projeto, espera-se que 66% do tempo destinado para a preparação do pedido seja reduzido, o que resulta em uma redução de 13% do tempo total de entrega, ampliando a vantagem competitiva neste aspecto. Além disso, a nova ferramenta permitirá dispensar parte de mão de obra aplicada nas rotinas, permitindo assim que a empresa otimize a alocação dos recursos humanos.

Para a decisão de investimento, além da análise de viabilidade técnica, apresentou-se um estudo de retorno financeiro. Para isso foram analisados indicadores de investimento como VPL (valor presente líquido), TIR (taxa interna de retorno), *payback* simples e *payback* descontado. Os resultados obtidos foram satisfatórios, conforme mostra a Figura 27, o que permitiu que a empresa optasse pelo aceite do investimento.

Figura 27 – Indicadores de retorno do investimento

INDICADORES	
VPL	\$ 107.215,33
TIR	44,65%
PAYBACK SIMPLES	3,01
PAYBACK DESCONTADO	3,60

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Ressalta-se que, por solicitação da empresa, os dados do cálculo foram apresentados com coeficiente de conversão e, portanto, não expressam o retorno real em termos de moeda corrente. O cálculo realizado pode ser visualizado no apêndice C. Para a implementação da solução foi proposto um cronograma, o qual pode ser visualizado na Figura 28, a seguir.

Figura 28 – Cronograma de implantação

ETAPA / SEMANA	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8	Sem. 9	Sem. 10	Sem. 11	Sem. 12	Sem. 13	Sem. 14	Sem. 15
PESQUISA	■	■													
APRESENTAÇÃO DAS SOLUÇÕES			■												
NEGOCIAÇÃO			■												
IMPLANTAÇÃO				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
TESTES VALIDAÇÃO														■	■
LIBERAÇÃO OPERACIONAL															■

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Conforme já mencionado, outros fatores foram apresentados como atributos de valor percebido pela pesquisa, a saber: 1) serviço de projeto, 2) serviços de entrega e montagem e 3) atendimento. Além destes, os resultados apontaram para uma percepção com médias acima da expectativa em todos os critérios avaliados e, também, baixa participação das mídias digitais no envolvimento/captação de clientes. Para estes itens, sugeriu-se um plano estruturado com ações integradas em termos comerciais e de marketing.

Como já citado no referencial teórico, a satisfação pode ser entendida como uma equação algébrica de subtração da percepção pela expectativa. Esta situação é particularmente importante, pois, ao direcionar os esforços de marketing espera-se que a imagem em geral da empresa melhore, logo, a expectativa do cliente aumentará, o que exigirá que a empresa coordene ações para que a percepção também aumente, o que exigirá uma maior e melhor preparação dos profissionais. O plano estratégico sugerido segue a metodologia 5W2H e pode ser visualizado detalhadamente no Apêndice D. De forma simplificada, sugerem-se treinamentos, criação de novo plano de marketing com aprimoramento de mídias sociais e utilização de novas ferramentas, inclusive com uso de inteligência artificial, além de práticas de pesquisas para análise dos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compressão das expectativas que um comprador tem sobre um determinado produto ou serviço, e a avaliação dos atributos conhecendo a percepção dos mesmos sob a ótica do próprio consumidor, permite que as empresas estejam mais próximas de alcançar a satisfação daquele que é o elo principal de sua existência: o cliente.

O cenário de competição moderno não mais permite que uma empresa alcance a preferência do consumidor por estratégias baseadas na tentativa e erro, tampouco avaliza qualquer decisão de natureza empírica. Os meios de comunicação, em especial as plataformas digitais, permitem que o cliente acesse uma quantidade de informações como jamais experimentada em toda história humana, podendo representar uma grave ameaça para organizações reativas e com planejamento estratégico deficitário ou até mesmo inexistente. Por outro lado, para empresas que tem seu foco mirado no conhecimento do que o cliente espera receber, planeja suas ações para atender a esta demanda, monitora seus resultados e cria um ciclo permanente de ajuste, representa uma janela de oportunidades de crescimento.

O objetivo geral deste trabalho foi de analisar quais atributos são importantes para o cliente de móveis de alto padrão. Além disso analisou a expectativa do mesmo antes da compra e qual foi a sua percepção ao receber o produto. A partir das apreciações, e com base no referencial, foi gerada a análise da satisfação geral destes clientes. Os resultados mostram que 59% dos compradores julgaram que o dinheiro foi investido de forma excelente e o mesmo percentual atribuíram a nota máxima no quesito satisfação. Outro ponto que corrobora com a análise positiva foi o fato de que 66% dos entrevistados informaram que com certeza voltariam a fazer negócios com a empresa, sendo esta a nota máxima nesta análise.

Atributos relacionados à qualidade do produto apresentam claros destaques na avaliação do cliente (tanto em importância, quanto expectativa) e, pelos resultados obtidos, pode-se concluir que preço não é o fator decisório uma vez que a maior parte dos clientes aceitaria pagar mais para receber um produto superior, ou seja, em termos de planejamento estratégico, a empresa não deve abdicar da qualidade em geral para obter preços mais competitivos.

Ainda, destaca-se que os resultados obtidos são válidos para as preferências atuais dos consumidores da marca uma vez que 92% dos entrevistados declaram ter adquirido seus móveis há menos de 5 anos, assim como quando analisado possíveis mudanças na avaliação dos atributos, se a compra fosse hoje, eles não mudariam ou provavelmente não mudariam. Esta informação é importante pois, como já citado, as preferências dos consumidores tendem a

mudar ao longo do tempo e a empresa precisa conhecer e se ajustar rapidamente.

No campo científico, o trabalho deixa sua contribuição, uma vez que avaliou um público alvo pouco explorado na literatura. Estudos na área de percepção de valor na indústria de móveis, especialmente de alto padrão, não são comuns. Paralelamente, a partir da análise do panorama moderno e embasado pela literatura acerca do tema central deste trabalho, desenvolveu-se um instrumento de pesquisa para uso futuro, podendo servir a outras empresas sejam aquelas que atuam em públicos idênticos ou mesmo divergentes. Uma das possibilidades de replicação deste trabalho é transformar este estudo em um formulário eletrônico onde cada empresa poderia fazer seu próprio diagnóstico.

Para a empresa, o conhecimento obtido a partir dos resultados, permitirá que se desenvolvam ajustes de curto, médio e longo prazos com intuito de se alinhar às preferências de seus consumidores. Ao mesmo tempo, poderá apoiar o desenvolvimento de mecanismos de acompanhamento e análise permanente, permitindo que a organização se adapte aos cenários futuros, ainda desconhecidos.

O presente estudo deve ser compreendido como uma matéria em constante desenvolvimento e, portanto, apresenta limitações de estudo. Dentre os principais fatores limitadores, identifica-se uma concentração regionalizada em função da característica de disponibilidade dos dados e um estudo focado no comportamento esperado para os consumidores de móveis de alto padrão da marca/empresa analisada e, portanto, poderá não refletir a realidade do segmento quer seja para outros nichos (classes sociais) ou outras empresas/marcas. Sugere-se que este trabalho seja replicado em outras regiões permitindo, através de uma análise mais ampla, minimizar a possibilidade de inclinação de resultados por característica de comportamento cultural. Outra questão que precisa ser mencionada é relativa às ótimas avaliações da empresa pelos clientes. Se por um lado foi um fator muito positivo para a empresa, do ponto de vista dos modelos estatísticos não permitiu que fossem obtidos bons ajustes nos modelos de relacionamento das importâncias com as percepções.

Como apresentado ao longo do trabalho, a análise da percepção de valor é uma questão chave para a sucesso ou até mesmo a sobrevivência no mercado moderno, portanto, nos termos da estratégia competitiva, o estudo alcançou seu objetivo uma vez que permite que a empresa faça ajustes ao longo de sua cadeia com objetivo mirado para a criação de valor. Conhecer o julgamento do cliente, quanto à importância dos diversos atributos que envolvem a compra, significa para a empresa o alcance de uma vantagem competitiva e, conforme a literatura evidencia, possuir uma vantagem em relação ao concorrente significa estar mais perto de uma decisão positiva de compra, ou seja, resumidamente pode-se dizer que todo este complexo de

fatores e ajustes permite, ao final, se traduzir em ser uma preferência de escolha, com base em atributos que influenciam o valor percebido na decisão de compra do seu cliente.

REFERÊNCIAS

- ASHFAQ, M. et al. Customers' expectation, satisfaction, and repurchase intention of used products online: empirical evidence from China. **SAGE Open**, v. 9, n. 2, p. 1–14, 2019.
- AZIZI, M. et al. Identifying the customer satisfaction factors in furniture market. **Economics, Management and Sustainability**, v. 2, n. 1, p. 6–18, 2017.
- BALBINOT, G. C. **Avaliação do valor percebido pelos clientes de uma corretora de seguros e proposta de estratégia de vendas**. 2017. 96f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do sul, 2017.
- BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BRUNI, A. L. et al. Percepção de valor e custeio alvo: um estudo no segmento de móveis planejados. **Revista de Contabilidade da UFBA**, v. 2, n. 3, p. 35-49, 2008.
- CAMLOFFSKI, R. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.
- CAO, X.; HANSEN, E. N. Innovation in China's furniture industry. **Forest Products Journal**, v. 56, n. 11/12, p. 33–42, 2006.
- CARO, L. M.; LÓPEZ, E. F.; GARCÍA, J. A. M. Análisis de las necesidades del cliente y su satisfacción en la industria del mueble según las normas ISO 9000: un estudio de casos. **Cuadernos de Gestion**, v. 10, n. 2, p. 99–116, 2010.
- CHÁVEZ, F. C.; CHAURAND, R. A.; ÁVILA, I. C. L. Effect of subjective evaluation factors on the buying decision of residential furniture. **Procedia Manufacturing**, v. 3, n. 1, p. 6467–6474, 2015.
- CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elseiver Editora Ltda., 2015.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COSTA, A. S. C.; SANTANA, L. C.; TRIGO, A. C. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revistas de Iniciação Científica**, v. 02, n. 02, p. 155–172, 2015.
- CRUZ, L. H. DA. **O impacto da consciência da marca, da credibilidade da marca, da inovação percebida e da qualidade percebida na intenção de compra de automóveis Suvs**. 2020. 126 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2020.
- DE SOUSA, J. C. et al. A Influência das redes sociais nas decisões de compras. **Revista**

Gestão em Análise, v. 7, n. 1, p. 118, 2018.

DI SERIO, L. C.; VASCONCELLOS, M. A. **Estratégia e competitividade empresarial: inovação e criação de valor**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

EXAME. **Quanto pequenas empresas devem investir em marketing**. 2012. Disponível em: <https://exame.com/pme/quanto-pequenas-empresas-devem-investir-em-marketing>. Acesso em: 15 ago. 2021.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. **Manual de análise de dados - estatística e modelagem multivariada com Excel®, SPSS® e Stata®**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing: Teoria e Casos - Tradução da 6ª Ed. Norte-americana**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

FGV - Fundação Getúlio Vargas - Centro de Políticas Sociais. **Qual a faixa de renda familiar das classes?** Disponível em: <https://cps.fgv.br/qual-faixa-de-renda-familiar-das-classes>. Acesso em: 11 jun. 2020.

FIEP. **Panorama setorial: indústria de móveis**. Curitiba: Fiep, 2017.

FORZA, C. Survey research in operations management: A process-based perspective. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 22, n. 2, p. 152–194, 2002.

FRANCO, A. **A evolução do móvel residencial seriado brasileiro em madeira reconstituída**. 2010. 214 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

GALAFASSI, J. **Estudos dos fatores críticos para treinamento em projetos de implementação de sistema ERP**. 2019. 85 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade de Caxias do Sul. Bento Gonçalves, 2019.

GEBREMICHAEL, G. B.; SINGH, A. I. Customers' expectations and perceptions of service quality dimensions: a study of the hotel industry in selected cities of Tigray Region, Ethiopia. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, v. 8, n. 5, p. 1–15, 2019.

GIESE, J. L.; COTE, J. A. Defining consumer satisfaction. **Academy of Marketing Science Review**, v. 1, n. 1, p. 1–22, 2000.

HAIR, J. F. J. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2009.

HAKKAK, M.; GHODSI, M. Development of a sustainable competitive advantage model based on balanced scorecard. **International Journal of Asian Social Science**, v. 5, n. 5, p. 298–308, 2015.

HSIEH, Y. H.; YUAN, S. T.; KUO, R. L. A PSO-based intelligent service dispatching mechanism for customer expectation management. **Expert Systems with Applications**, v. 38, n. 10, p. 12128–12141, 2011.

IBM.com. **Software IBM SPSS**. Disponível em: <https://www.ibm.com/br-pt/analytics/spss-statistics-software>. Acesso em: 18 jul. 2021.

ITO, N. C. et al. Valor e vantagem competitiva: buscando definições, relações e repercussões. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 290–307, 2012.

IVANAUSKIENĖ, N. et al. Customer perceptions of value: case of retail banking. **Organizations and Markets in Emerging Economies**, v. 3, n. 1, p. 75–88, 2012.

JIMÉNEZ, P. et al. Wood or laminate? Psychological research of customer expectations. **Forests**, v. 7, n. 275, p. 1–11, 2016.

KAMYA, M. T.; NTAYI, J. M.; AHIAUZU, A. Knowledge management and competitive advantage: the interaction effect of market orientation. **African Journal of Business Management**, v. 4, n. 14, p. 2971–2980, 2010.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos: balanced scorecard**. 5. ed. São Paulo: Campus, 2004.

KIZITO, S. et al. Consumer satisfaction with wooden furniture: an empirical study of household products produced by small and medium scale enterprises in Uganda. **Journal of the Indian Academy of Wood Science**, v. 9, n. 1, p. 1–13, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Cocriação de valor: conectando a empresa com os consumidores através das redes sociais e ferramentas colaborativas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

LEONE, E. T.; MAIA, A. G.; BALTAR, P. E. Mudanças na composição das famílias e impactos sobre a redução da pobreza no Brasil. **Economia e Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 59–77, 2010.

LIHRA, T.; BUEHLMANN, U.; BEAUREGARD, R. Mass customisation of wood furniture as a competitive strategy. **International Journal of Mass Customisation**, v. 2, n. 3/4, p. 200–215, 2008.

LIHRA, T.; BUEHLMANN, U.; GRAF, R. Customer preferences for customized household furniture. **Journal of Forest Economics**, v. 18, n. 2, p. 94–112, 2012.

LOPES FILHO, L. S. **Marketing de vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGTH, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MACHADO, A. G. C.; MORAES, W. F. A. DE. Customização em massa na construção civil. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 10, n. 29, p. 347–364, 2008.

MATTEI, D.; MACHADO, M.; OLIVEIRA, P. A. DE. Comportamento do consumidor: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores finais. **Revista de Ciências Empresariais**, v. 3, n. 2, p. 27–37, 2006.

MIGUEL, P. A. C. (COORDENADOR) et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

MIGUEL, P. A. C. et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2. ed. Rio de Janeiro: ABEPRO, 2012.

MOVERGS. **Impactos da pandemia refletem no desempenho das exportações de móveis**,

em 2020, no RS e Brasil. 2020. Disponível em:

https://www.movergs.com.br/img/arquivos/exportacao/exportacao_503.pdf. Acesso em: 18 set. 2021.

MOVERGS. **Relatório setorial 2015 polo moveleiro do Rio Grande do Sul**. 2015.

Disponível em: <https://www.movergs.com.br/dados-setor-moveleiro>. Acesso em: 01 abr. 2020.

NESPOLO, D. **Relação entre valor percebido, reputação, confiança**. Universidade de Caxias do Sul. 2014. 107 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2014.

OCLOO, C. E.; AKABA, M. S.; WORWUI-BROWN, M. D. K. Globalization and competitiveness: challenges of small and medium enterprises (SMEs) in Accra, Ghana. **International Journal of Business and Social Science**, v. 5, n. 4, p. 1-10, 2014.

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460–469, 1980.

OLIVER, R. L. **Satisfaction a behavioral perspective on the consumer**. 2. ed. New York: Routledge Taylor and Francis Group, 2015.

OLSON, J. C.; DOVER, P. A. Disconfirmation of consumer expectations through product trial. **Journal of Applied Psychology**, v. 64, n. 2, p. 179–189, 1979.

PAKARINEN, T. J.; ASIKAINEN, A. T. Consumer segments for wooden household furniture. **Holz als Roh - und Werkstoff**, v. 59, n. 3, p. 217–227, 2001.

PANSARI, A.; KUMAR, V. Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 45, n. 1, p. 294–311, 2017.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41–50, 1985.

PIRES, A. et al. The potential of value analysis application in the furniture industry: a case study at IKEA. **International Journal for Quality Research**, v. 13, n. 4, p. 863–874, 2019.

PORTER, M. E. **Competição on competition: estratégias competitivas essenciais**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 26. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

RESULTADOS DIGITAIS. **Investimento em marketing: como fazer uma gestão financeira inteligente hoje para garantir mais recursos amanhã**. 2019. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/plano-de-investimento-em-marketing/>. Acesso em: 26 set. 2021.

RIZZON, F. **Intenção de recompra de cervejas especiais: efeitos da imagem de preço de produto e do valor percebido**. 2017. 135 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2017.

RODRÍGUEZ, R. et al. Teleological sales and purchase approaches in complex business relationships – customers’ expectations before and perceptions after purchase. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 33, n. 4, p. 523–538, 2018.

SAFARNIA, H.; AKBARI, Z.; ABBASI, A. Review of market orientation & competitive advantage in the industrial estates companies (Kerman, Iran): appraisal of model by amos graphics. **World Journal of Social Sciences**, v. 1, n. 5, p. 132–150, 2011.

SAMPAIO, C. H. **Relação entre orientação para o mercado e performance empresarial em empresas de varejo de vestuário do Brasil**. 2000. 234 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2000.

SÁNCHEZ-GUTIÉRREZ, J. et al. The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 34, n. 3, p. 618–627, 2019.

SANEVA, D.; CHORTOSEVA, S. Service quality in restaurants: customers’ expectation and customers’ perception. **SAR Journal**, v. 1, n. 2, p. 47–52, 2018.

SCOPEL, A. E. M. **Efeito dos níveis de preço de uma nova marca de produto sobre a imagem de preço**. 2014. 167 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2014.

SILVA, E. M. **Alinhamento das estratégias competitivas com as estratégias de produção: estudo de caso no polo moveleiro de Votuporanga-SP**. 2003. 163 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade de São Paulo. São Carlos, 2003.

SILVA, E. M.; SANTOS, F. C. A. Análise do alinhamento da estratégia de produção com a estratégia competitiva na indústria moveleira. **Production**, v. 15, n. 2, p. 286–299, 2006.

TOMAZEL, P. B. **A estratégia de marca única e sua interferência nas operações de serviço ao cliente: estudo de caso no grupo Tramontina**. 2015. 155 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2015.

UFSC. **Dados do IBGE – Queda substancial no tamanho das famílias brasileiras**. 2016. Disponível em: <https://labsfac.ufsc.br/2016/05/23/dados-do-ibge-queda-substancial-no-tamanho-das-familias-brasileiras>. Acesso em: 11 jun. 2020.

URDAN, A. T.; RODRIGUES, A. R. O modelo do índice de satisfação do cliente norte-americano: um exame inicial no Brasil com equações estruturais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 3, p. 109–130, 1999.

APÊNDICE A – VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO



UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL- UCS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

REF.: Convite para Atuar como Juiz-Avaliador em Pesquisa sobre a influência do valor percebido nas decisões de compra de móveis.

Prezado Senhor (a):

Gostaríamos de convidá-lo (a), na condição de juiz-avaliador especialista, para contribuir no processo de validação de um questionário que será utilizado em pesquisa para fins de dissertação no Mestrado Profissional em Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul. A sua contribuição se dará através da avaliação deste questionário antes da sua aplicação junto ao público-alvo. Estimamos que o processo de avaliação deva levar entre 10 e 20 minutos para ser completado, pois a avaliação é feita a partir de questões objetivas.

O objetivo da pesquisa é identificar, junto aos clientes de móveis planejados da empresa Afetto Ambientes, quais fatores são importantes para o cliente e como estes afetam a satisfação geral. Os resultados práticos desta pesquisa irão auxiliar a melhor compreender a influência do valor percebido nas decisões de compra, servindo como instrumento científico de apoio ao processo de tomada de decisão por parte dos gestores da área.

A sua colaboração será reconhecida explicitamente, sem implicação de responsabilidade, em toda e qualquer publicação oriunda dessa pesquisa.

Queremos deixar claro desde já o nosso profundo agradecimento pela sua inestimável contribuição nessa pesquisa!

Atenciosamente,

Prof. Cintia Paese Giacomello

Mestrando, Sidinei Capitano

Pesquisa: INFLUÊNCIA DO VALOR PERCEBIDO NAS DECISÕES DE COMPRA DE MÓVEIS

Instruções de Avaliação – Diretiva aos Juízes-Avaliadores

Prezado Senhor (a):

Considerando seu conhecimento e experiência, pedimos a sua colaboração, no papel de um "juiz-avaliador", para ler atentamente cada um dos enunciados apresentados nas folhas anexas e indicar sua competente e valorosa percepção quanto aos itens.

Tenha em vista que os respondentes serão consumidores que já adquiriram produtos da empresa Afetto Ambientes. **RESSALTAMOS** que o questionário será eletrônico e enviado por e-mail, por favor, considere isso na avaliação das questões.

A coordenação da pesquisa está a cargo da Prof. Cintia Paese Giacomello, Professora da UCS e Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Esta pesquisa está sendo conduzida como parte da dissertação de mestrado de Sidinei Capitano, aluno do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul (UCS).

Qual o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

1- A linguagem é apropriada

()	()	()	()	()
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo, nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

2- Entendi todas as palavras que foram utilizadas

()	()	()	()	()
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo, nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

3 - Supondo que eu tivesse comprado móveis, eu teria condições de responder todas as questões

()	()	()	()	()
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem discordo, nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

4 - Caso você tenha discordado com alguma das questões, por gentileza indique os pontos que podem ser melhorados.

5 - Tem alguma outra sugestão que pode melhorar o instrumento?

Suas características pessoais:

Formação Acadêmica:

Experiência Profissional (em anos):

Data de Hoje:

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO AJUSTADO

Vivemos em um cenário de rápidas mudanças em todos os setores. Novas tecnologias, materiais, formas de produção e uma quantidade de informação disponível como jamais visto na história humana, permite que tenhamos acesso a produtos e serviços cada vez mais variados.

O questionário a seguir faz parte de uma pesquisa científica do Mestrado de Engenharia de Produção da Universidade de Caxias do Sul e tem por objetivo compreender quais fatores são importantes para o cliente de Móveis Planejados e como estes fatores afetam a satisfação geral.

Sua participação é muito importante para o desenvolvimento do setor moveleiro!

A partir da sua Experiência de compra com os Móveis Planejados da empresa (discriminação da marca), por favor, responda as questões apontadas a seguir.

Para participar, basta PRÓXIMA e responder o questionário, o qual tem tempo estimado para responder de 10 minutos.

Obs. Este questionário é totalmente anônimo e as respostas serão utilizadas exclusivamente para fins científicos.

Características pré-compra

Define as condições que melhor expressam a realidade no momento em que você buscava a compra de seu móvel.

1. Qual era o estágio do projeto de seu mobiliário quando você decidiu buscar a compra?
 - Projeto feito por profissional previamente contratado por mim (arquiteto/designer/engenheiro/projetista)
 - Tinha ideias e determinei exatamente o que desejava
 - Solicitei à empresa/loja um projeto melhorado observando minhas ideias iniciais
 - Deixei a empresa/loja definir o melhor projeto para mim, com total liberdade de escolha

2. Quais itens de mobiliário você comprou?
 - Residência Completa
 - Cozinha
 - Sala de estar
 - Dormitório
 - Banheiro
 - Lavanderia
 - Área de festas/Espaço Gourmet
 - Móveis para escritório/Home office
 - Outros

3. Onde você comprou seus móveis?
- Loja com Show Room
 - Pequena ou média loja
 - Escritório/Studio de Projetos (local comercial com pouco ou nenhum show room)
 - Não sei classificar/não conheço
 - Outros
4. Antes da compra do produto, de que forma você obteve informações sobre o produto?
- Site da Marca
 - Mídias Sociais da Marca
 - Mídias Sociais da Loja
 - Com consultores comerciais da loja (vendedores)
 - Com amigos/conhecidos
 - Não obtive informações
 - Outros
5. Por que você comprou nesta loja/marca? (cite, no máximo, 3 motivos)
- Preço (baixo/menor que o concorrente)
 - Financiamento/parcelamento do valor
 - Melhor qualidade de produto
 - Melhor Projeto
 - Tempo de entrega (menor)
 - Falta de informações/conhecimento sobre outros fornecedores
 - Indicação de conhecidos
 - Bom atendimento ao cliente
 - Imagem da empresa/Marca
 - Não sei
 - Outros
6. Quais característica você priorizou para definir o seu móvel? (indique no máximo 3)
- Aparência visual (cor, padrões de superfície, acabamento)
 - Preço (sendo barato)
 - Durabilidade e desempenho percebidos
 - Inovação/tecnologia
 - Flexibilidade/personalização
 - Material utilizado
 - Outros

Experiência vivenciada

A partir da sua experiência informe, nas perguntas a seguir, a escala que melhor representa suas preferências e constatações.

7. Indique quão importante são as seguintes características, ao escolher o mobiliário.

	Irrelevante	Pouco Importante	Nem muito, nem pouco	Importante	Muito Importante
<i>Durabilidade</i>					
<i>Design (estilo, tamanho, formas)</i>					
<i>Qualidade (bom acabamento/conformidade)</i>					
<i>Material utilizado na fabricação</i>					
<i>Preço baixo/menor que a concorrência</i>					
<i>Financiamento do valor/parcelamento</i>					
<i>Aparência visual (cor, textura, padrão de superfície)</i>					
<i>Tecnologia do produto e inovação</i>					
<i>Planejado/produzido sob medida</i>					
<i>Amplas opções de acessórios e cores</i>					
<i>Marca do produto</i>					
<i>Prazo de entrega</i>					
<i>Experiências com o fornecedor (bom histórico do fornecedor/imagem positiva)</i>					
<i>Fornecedor/loja próxima da residência</i>					
<i>Formalização de negócio mediante contrato</i>					

8. Como você classificaria a sua aptidão em pagar um valor superior, para adquirir o produto ofertado, se o mesmo tivesse as seguintes vantagens em relação a outros produtos do mercado:

	Jamais pagaria	Prov não	Talvez	Prov Sim	Certamente pagaria
<i>Durabilidade superior</i>					
<i>Design/sofisticação/tecnologia</i>					
<i>Qualidade superior</i>					
<i>Cores e padrão de superfície melhores</i>					
<i>Produto/marca foi indicado por profissionais da área (arquiteto/designer/decorador/engenheiros)</i>					
<i>Planejado/produzido sob medida</i>					
<i>Disponibilidade da cor ou acessório de minha preferência</i>					
<i>Marca do produto</i>					
<i>Menor prazo de entrega</i>					
<i>Fornecedor com histórico positivo (bom histórico no mercado)</i>					
<i>Projeto apresentado é melhor (mais bonito/espaço melhor aproveitado)</i>					
<i>Qualidade do atendimento recebido é superior</i>					

9. Caso tenha respondido qualquer tipo de aptidão em pagar um valor superior na questão 8 (em qualquer item), qual o limite de diferença que aceitaria pagar?

- A) Até 5% B) 6% - 10% C) 11% - 20% D) Acima de 20%

10. Como você classifica as expectativas você tinha antes da compra do item de mobiliário?

Obs. Expectativa é a situação esperada (sentimento) no momento da compra e, portanto, anteriormente ao móvel recebido/instalado em sua residência.

	Nenhuma	Pouca	Indiferente	Muita	Extrema
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)					
Design/sofisticação/tecnologia					
Durabilidade					
Facilidade e praticidade de uso					
Entrega no prazo					
Qualidade da entrega e montagem					

11. De que forma os seguintes meios/pessoas influenciam a sua expectativa?

Obs. Influencia ocorre quando você se utiliza de opiniões ou informações emitidas, por um dos meios citados, para formar o seu parecer acerca do assunto.

	Nenhuma	Pouca	Indiferente	Influencia	Extremamente influente
Amigos/vizinhos/sociedade					
Profissionais especificadores (arquiteto/designer/decorador/engenheiro)					
Propagandas em jornais revistas ou televisão					
Sites e mídias sociais					
Marca					

12. Após receber o produto, como você avalia a sua percepção do móvel em relação ao que esperava receber?

Obs. A percepção é a comparação direta entre o que você esperava receber, quando adquiriu o produto, e o que você de fato percebeu ter recebido, quando o esmo foi entregue.

	Não Atendido	Parcialmente	Indiferente	Atendido	Totalmente atendido
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)					
Design/sofisticação/tecnologia					
Durabilidade					
Facilidade e praticidade de uso					
Entrega no prazo					
Qualidade da entrega e montagem					

13. De forma geral, como você pode estimar a diferença entre o que você esperava e o que recebeu?

Muito Pequena				Muito grande

14. De que forma você avalia o dinheiro usado na compra do seu móvel em relação ao produto recebido?

Péssimo Negócio				Excelente Negócio

15. Para você, de que forma o preço pago interferiu na avaliação dos seguintes itens:

Obs. A interferência, neste caso, ocorre quando sua avaliação considera o preço pago pelo produto. Exemplo: Sua criticidade/exigência diminui se entender que o preço pago é baixo ou aumenta se julgar que o preço pago é alto.

	Em Nada	Pouco	Médio	Muito	Extrema interferência
Qualidade do produto (acabamento, conformidade, material)					
Design/sofisticação/tecnologia					
Durabilidade					

<i>Segurança/facilidade ou praticidade de uso</i>					
<i>Entrega no prazo</i>					
<i>Qualidade da entrega e montagem</i>					

16. Pensando em sua experiência geral com os móveis que você comprou, qual o seu nível de satisfação?

Muito Insatisfeito					Muito Satisfeito
--------------------	--	--	--	--	------------------

Dados gerais e sociodemográfico

Aponte a alternativa que melhor representa sua realidade.

17. Qual o tempo aproximado em que você realizou a compra de seus móveis?

- 1 ano ou menos
- Entre 1 e 2 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Mais de 5 anos

18. Se hoje você tivesse que escolher novamente seu mobiliário, mudaria a avaliação de importância de alguma característica?

	Não Mudaria	Talvez	Não sei	Mudaria	Certamente Mudaria
<i>Durabilidade</i>					
<i>Design (estilo, tamanho, formas)</i>					
<i>Qualidade (bom acabamento/conformidade)</i>					
<i>Material utilizado na fabricação</i>					
<i>Preço baixo/menor que a concorrência</i>					
<i>Financiamento do valor/parcelamento</i>					
<i>Aparência visual (cor, textura, padrão de superfície)</i>					
<i>Tecnologia do produto e inovação</i>					
<i>Planejado/produzido sob medida</i>					
<i>Amplas opções de acessórios e cores</i>					
<i>Marca do produto</i>					
<i>Prazo de entrega</i>					
<i>Experiências com o fornecedor (bom histórico do fornecedor/imagem positiva)</i>					
<i>Fornecedor/loja próxima da residência</i>					
<i>Formalização de negócio mediante contrato</i>					

19. Dentre os itens abaixo, quais podem ser melhorados?

- Vida útil/durabilidade
- Qualidade/Acabamento
- Material usado
- Cumprir seu propósito de uso ou especificações
- Prazo de entrega
- Serviços de entrega e montagem
- Nenhum
- Outros

20. Da próxima vez que você desejar comprar móveis, você buscará no mesmo fornecedor?

Jamais/nunca mais

Sim/com certeza.

--	--	--	--

21. Onde reside? (Cidade e UF)

22. Sexo:

- Masculino
 Feminino

23. Idade

- 18-35 anos
 36-45 anos
 46-56 anos
 +56 anos

24. Estado Civil:

- Solteiro
 Casado/união estável
 Divorciado
 Outros

25. Número de filhos que residem com você

- Nenhum
 1
 2
 3
 4 ou mais

26. Qual sua escolaridade?

- Ensino Fundamental
 Ensino Médio
 Ensino Superior Incompleto
 Ensino superior
 Pós-graduação
 Não estudei

27. Em qual alternativa empregatícia você se encaixa?

- Não estou empregado
 Empregado/exercendo atividades de qualquer natureza
 Aposentado

28. Caso esteja empregado/exercendo atividade, qual alternativa melhor se encaixa:

- Empregado em pequena ou média empresa
 Empregado em grande empresa
 Funcionário Público/ONGs
 Autônomo
 Trabalho informal
 Empresário de pequena ou média empresa
 Empresário de grande empresa

29. Qual a renda mensal total familiar? (em R\$):

- Até 719,81
- De 719,82 a 1.748,59
- De 1.748,60 a 3.085,48
- De 3.085,49 a 5.641,64
- De 5.641,65 a 11.279,14
- De 11.279,15 a 25.554,33
- Acima de 25.554,34

APÊNDICE C – CÁLCULO DE RETORNO

DADOS

REAJUSTE SALARIAL MÉDIO		7,00%
REAJUSTE MÉDIO P/ MENSALIDADE DE SISTEMA		9%
TMA		10%
MONTANTE DO INVESTIMENTO	R\$	35.000,00
TAXA DE ALAVANCAGEM		12%
PRAZO (j)		5
DEPRECIACÃO (anos)		5

INDICADORES

VPL	\$	107.215,33
TIR		44,65%
PAYBACK SIMPLES		3,01
PAYBACK DESCONTADO		3,60

ANO	ENTRADAS	SAÍDAS							REFLEXO GERADO			
		SALDO DEVEDOR	AMORTIZAÇÃO	JUROS	SAÍDA TOTAL	VP DO SALDO DEVEDOR	OUTROS CUSTOS (cats)	DEPRECIACÃO	FLUXO DE CAIXA SIMPLES	FLUXO CAIXA ACUMULADO	FLUXO CAIXA DESCONTADO	FLUXO CAIXA DESCONTADO ACUMULADO
0		\$-35.000,00							\$-35.000,00	\$ -35.000,00	-R\$ 35.000,00	-R\$ 35.000,00
1	\$ 33.186,69	\$-28.000,00	\$ -7.000,00	\$ -4.200,00	\$-11.200,00	\$-25.454,55	\$ -7.613,52	\$ -7.000,00	\$ 12.493,17	\$ -22.506,83	R\$ 11.357,42	-R\$ 23.642,58
2	\$ 35.509,75	\$-21.000,00	\$ -7.000,00	\$ -3.360,00	\$-10.360,00	\$-17.355,37	\$ -8.298,74	\$ -7.000,00	\$ 9.851,02	\$ -12.655,82	R\$ 8.141,34	-R\$ 15.501,24
3	\$ 37.995,44	\$-14.000,00	\$ -7.000,00	\$ -2.520,00	\$ -9.520,00	\$-10.518,41	\$ -9.045,62	\$ -7.000,00	\$ 12.429,81	\$ -226,00	R\$ 9.338,70	-R\$ 6.162,54
4	\$ 40.655,12	\$ -7.000,00	\$ -7.000,00	\$ -1.680,00	\$ -8.680,00	\$ -4.781,09	\$ -9.859,73	\$ -7.000,00	\$ 15.115,39	\$ 14.889,38	R\$ 10.324,01	R\$ 4.161,48
5	\$ 43.500,98	\$ -	\$ -7.000,00	\$ -840,00	\$ -7.840,00	\$ -	\$ -10.747,10	\$ -7.000,00	\$ 17.913,87	\$ 32.803,25	R\$ 11.123,10	R\$ 15.284,58
6	\$ 46.546,04	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -11.714,34	\$ -	\$ 34.831,70	\$ 67.634,95	R\$ 19.661,59	R\$ 34.946,17
7	\$ 49.804,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -12.768,64	\$ -	\$ 37.035,63	\$ 104.670,58	R\$ 19.005,13	R\$ 53.951,30
8	\$ 53.290,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -13.917,81	\$ -	\$ 39.372,75	\$ 144.043,34	R\$ 18.367,68	R\$ 72.318,98
9	\$ 57.020,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -15.170,42	\$ -	\$ 41.850,49	\$ 185.893,83	R\$ 17.748,69	R\$ 90.067,67
10	\$ 61.012,37	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -16.535,75	\$ -	\$ 44.476,61	\$ 230.370,44	R\$ 17.147,66	R\$ 107.215,33

Obs. A entrada considera redução na folha de pagamento (salário + encargos) + descontos obtidos em outros serviços mensais existentes, decorridos da negociação da nova plataforma.

Por solicitação da empresa, os dados do cálculo foram apresentados com coeficiente de conversão e, portanto, não expressam o retorno real em termos de moeda corrente.

APÊNDICE D – PLANO DE ESTRATÉGIA DE MARKETING

	O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Por quê?	Como?	Quanto?
1	Treinar equipes de vendas (briefing, comunicação, técnicas de vendas, etc.)	Empresa Externa	Empresa	Jan/22	Preparar equipe para identificar o perfil, preferências e necessidades do cliente e técnicas de negociação e vendas com foco na percepção de valor	Treinamento teórico (8hs)	R\$ 3.000,00
2	Treinar a equipe de vendas acerca dos valores percebidos pelo cliente	Diretoria da empresa	Empresa	Jan/22	Preparar a equipe com o conhecimento dos atributos de valor do cliente de acordo com a pesquisa realizada	Treinamento teórico (2hs)	Sem investimento
3	Treinar equipe de entrega e montagem	Diretoria da empresa	Empresa	Jan/22	Preparar a equipe de entrega e montagem para o atendimento e prestação de serviços ao cliente	Treinamento teórico (2hs)	Sem investimento
4	Criar plano de marketing baseado na criação de valor	Empresa externa	Empresa	Fev/22	Atuar na comunicação interna e externa com foco na percepção de valor.	Reuniões entre contratada e empresa	(investimento mensal não divulgado pela empresa)
5	Aprimorar as mídias sociais e site (inclusive marketing de conteúdo e funil virtual de vendas)	Empresa externa	Empresa externa	Mar/22	Aumentar o engajamento nas principais redes sociais e site	Gestão terceirizada. Gestão por apresentação de relatório mensal	Incluso no plano de marketing
6	Adoção de plataformas <i>Help Desk</i>	Diretoria da empresa	Empresa externa	Mar/22	Adotar o uso de plataformas de auxílio ao cliente, servindo como base de atendimento virtual, consultas e direcionamento do atendimento.	Contratação de plataformas específicas	US\$ 99,00/mês
7	Criar ferramenta com IA para sistematizar o briefing	Empresa Externa	Empresa externa	Ago/22	Ferramenta com inteligência artificial para auxiliar a equipe de vendas direcionando preferências conforme o perfil do cliente	Buscar software ou criar ferramenta	Não orçado
8	Criação e aplicação de pesquisas de satisfação	Diretoria da empresa	Empresa	Mai/22	Verificar a satisfação do cliente com a experiência da compra ou da não compra	Elaborar questionário	Sem investimento
9	Repetir a pesquisa de percepção de valor	Profissional externo	Na empresa	Jan/23	Verificar e se adaptar rapidamente às preferências do cliente	Aplicação do questionário modelo deste trabalho	R\$ 1.500,00