

Estratégia de preço no varejo: A incansável busca por um bom atendimento ao cliente**EMÍLIA ISABEL GOMES VIEIRA**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais
milagomesv@gmail.com

ANDRÉ GERALDO DA COSTA COELHO

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais
admandrecoelho@gmail.com

MARIA DAS GRAÇAS DA SILVA COSTA COELHO

CEFET-MG
mariacoelho@curvelo.cefetmg.br



ESTRATÉGIA DE PREÇO NO VAREJO: A INCANSÁVEL BUSCA POR UM BOM ATENDIMENTO AO CLIENTE

Resumo

Inseridas em um cenário de elevada competitividade, para se sobressaírem, as empresas, sobretudo, as relacionadas ao varejo farmacêutico, em que a possibilidade de diferenciação é muito baixa, vêm percebendo a importância de investirem em táticas capazes de elevar a eficiência operacional e assegurar a satisfação dos consumidores no tocante ao atendimento. Neste sentido, o objetivo deste estudo consistiu em identificar de que modo as estratégias organizacionais e as informações referentes ao preço de gôndola podem impactar na qualidade do atendimento ao cliente da farmácia Ômega Ltda. Para tal investigação utilizou-se da observação *in loco* e aplicação de entrevista semiestruturada. Para a definição de ações estratégicas aplicou-se o método GUT.

Palavras-chave: Atendimento ao Cliente. Preço. Método GUT

Abstract

Companies, especially those related to pharmaceutical retail, where the possibility of differentiation is very low, have come to realize the importance of investing in tactics capable of Consumer satisfaction with regard to service. In this sense, the objective of this study was to identify how the organizational strategies and the information regarding the price of gondola can impact on the quality of the customer service of the Ômega Ltda. For this investigation was used the observation in loco and application of semi-structured interview. For the definition of strategic actions the GUT method was applied.

Keywords: Customer Service. Price. GUT Method

1 Introdução

O Brasil é um dos maiores mercados consumidores de medicamentos, ocupando a sexta posição no *ranking* mundial, contando com cerca de 70,4 mil farmácias. Pereira e Bastos (2009) afirmam que a possibilidade de diferenciação no varejo farmacêutico é muito baixa devido à similaridade dos produtos ofertados. Deste modo, a concorrência exerce grande impacto sobre o setor, sendo que muitas empresas concorrem pelo mesmo nicho de mercado.

Nascimento (2014) elucida que neste cenário de elevada competitividade, as empresas têm procurado táticas alternativas para aumentar a eficiência operacional e se colocar cada vez mais próximas do consumidor. Para tanto, é fundamental a adoção de estratégias organizacionais voltadas para a valorização do capital humano, pois somente colaboradores motivados e devidamente treinados serão capazes de atender satisfatoriamente aos clientes, buscando conhecer suas necessidades e superar suas expectativas.

Em conformidade com o exposto, Costa, Santana e Trigo (2015) asseveram que a qualidade do atendimento ao cliente é crucial para o sucesso e a lucratividade de um empreendimento, haja vista que é por meio de um bom atendimento que se atrai e retêm clientes. Assim, a empresa ao optar pela busca da qualidade, almeja a fidelização dos



consumidores, usando técnicas destinadas a cultivá-los e atraí-los, criando uma defesa contra a concorrência.

Além da qualidade do atendimento, Kotler e Armstrong (2007) dizem que as empresas inteligentes vêem a determinação de preço como uma importante ferramenta estratégica para gerar valor para seus clientes, sendo este um fator determinante na construção de estratégias de relacionamento com o consumidor.

Nesse sentido, é interessante considerar os aspectos relacionados às necessidades do consumidor ao traçar estratégias de gestão, visto que no estudo do comportamento do consumidor o preço se torna um aspecto de grande importância, pois é uma variável que gera receita direta, fazendo com que as ações inerentes ao preço sejam relevantes no varejo (Vieira & Matos, 2012).

O presente estudo buscou identificar de que modo as estratégias organizacionais e as informações referentes ao preço de gôndola podem impactar na qualidade do atendimento ao cliente da farmácia ômega Ltda. Para tal investigação utilizou-se da observação *in loco* e aplicação de entrevista semiestruturada. Para definir ações estratégicas para a empresa pesquisada aplicou-se o método GUT.

O presente relato encontra-se dividido em cinco seções: a primeira, que se refere a esta introdução, contextualiza a pesquisa e apresenta o problema pesquisado. A segunda contempla o referencial teórico que embasa a análise. Nesta etapa aborda-se sobre os temas relacionados à qualidade do atendimento ao cliente, importância do treinamento e estratégia de preços. A seção seguinte aborda sobre a metodologia utilizada para alcance do objetivo proposto. Na quinta seção são apresentados os resultados alcançados. Por fim, são feitas as considerações finais.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Qualidade no atendimento ao cliente como diferencial competitivo no varejo farmacêutico

De acordo com Lobos (1991, p.14) “qualidade é tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja em termos de características intrínsecas, custo e atendimento”. Matos (2000) define cliente como toda pessoa que frequenta o estabelecimento, adquirindo produto ou serviço para consumo próprio ou distribuição, e que sofre algum tipo de interferência ou influência, seja do contato com pessoa ou setor organizacional.

Tendo em vista que o consumidor é o responsável por gerar receitas e proporcionar lucros, a organização precisa conhecer seus clientes, compreender suas opiniões, percepções, necessidades e anseios, para assim, atendê-los de forma satisfatória e conduzi-los à fidelização. Segundo Cobra (2011) o comportamento do consumidor é motivado pela sensação de satisfação das expectativas, que ocorre no momento da compra. Deste modo, Las Casas (2006) ressalta que o primeiro passo para atender e cativar o cliente é identificar sua necessidade e avaliar os fatores que a originam, haja vista que esta pode estar ligada a uma experiência anterior em que o produto não atendeu às expectativas e ocasionou em uma nova demanda de compra.

Neste entendimento, Kotler (2000) explica que para elevar o nível de atendimento e alavancar o potencial competitivo, é necessário criar um relacionamento com o cliente, escutar suas indigências, resolver seus problemas com agilidade, superar suas expectativas. Além disso, é indispensável o total conhecimento acerca dos produtos e serviços oferecidos.



Considerando que o atual cenário competitivo é caracterizado por clientes cada vez mais exigentes e pouco fieis, os gestores, sobretudo, os relacionados ao setor varejista, para sobreviverem e se destacarem, deparam-se com grandes e constantes desafios.

Araújo e Martins (2010) explicam que, no Brasil, nos últimos anos o ramo de varejo tem passado por intensas mudanças, alavancadas, notadamente, pela globalização dos mercados e pelo elevado nível de concorrência. Segundo Parente (2000, p. 22), “varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma determinada necessidade pessoal do consumidor final”. Conforme a *American Marketing Association* este setor compra de fornecedores atacadistas ou fabricantes, e vende aos consumidores finais (Las Casas, 2006).

Dentre os vários setores que constituem o varejo, destacamos o farmacêutico que vem evoluindo de forma extraordinária. Silva e Sampaio (2016) explicam que as farmácias passaram do tradicional estabelecimento, com arranjo de prateleiras de madeira, às grandes redes, com atendimento 24h, vendas por telemarketing e comércio virtual.

Tendo em vista as especificidades do setor farmacêutico cabe dizer que a qualidade do atendimento é, indiscutivelmente, fator determinante na decisão de compra dos clientes, que avaliam a maneira como o atendente se comporta, suas atividades e o conhecimento sobre os medicamentos e materiais comercializados, para prestar as orientações necessárias. Nesse sentido, Gronroos (2003) enfatiza que um excelente atendimento cria um diferencial competitivo distinto e sustentável. Além do que, Teles, Bilenky, Reis e Donzelli (2013) salientam que no cenário atual, as farmácias competem com os supermercados, padarias que disputam mercado com as lojas de conveniência, por serem diferentes tipos de varejo vendendo as mesmas categorias de produtos.

2.2 A importância do treinamento como estratégia de atendimento

Defronte um cenário de grande concorrência, as organizações tem percebido a importância do capital humano na alavancagem do negócio. Deste modo, tem intensificado esforços e investimentos em processos de capacitação e treinamento. Segundo Tachizawa (2001), o principal objetivo do treinamento é o aperfeiçoamento do desempenho funcional, aumento da produtividade e aprimoramento das relações interpessoais.

Marras (2011) expõe que o treinamento trata-se de um processo de curto prazo, pelo qual pessoas ou grupos adquirem características de outros grupos, e tem por intuito repassar ou adquirir conhecimento, competência ou atitudes relacionadas à execução de determinadas tarefas.

O treinamento é uma importante ferramenta estratégica para elevar a eficiência operacional e colocar a organização cada vez mais próxima do consumidor. Las Casas (2006) explica que o treinamento compreende o caminho mais lógico para aumentar o desempenho da equipe e alcançar os objetivos organizacionais, pois, permite a otimização de recursos e a formação de uma equipe mais coesa. Além disso, contribui para a elevação do faturamento e dos lucros, e ainda, reflete na diminuição da rotatividade.

De acordo com Nascimento (2014), em se tratando do varejo farmacêutico, a dificuldade na obtenção de mão-de-obra qualificada para algumas funções (onde há necessidade de conhecimento específico voltado para medicamentos) tem sido um problema enfrentado por várias empresas do setor. Uma alternativa tangível para essa deficiência é a própria organização preparar seus colaboradores para o preenchimento destas vagas por meio de recrutamento interno.

Há também uma necessidade da continuidade do treinamento sob a ótica das frequentes mudanças nas legislações que englobam este setor varejista. Tais reciclagens profissionais podem ser ministradas por meio de instrutores internos (Farmacêuticos das



pr3prias Redes), visto o poder do conhecimento t3cnico do profissional e a economia quando analisamos os custos deste tipo de treinamento (Nascimento, 2014).

Outra quest3o que merece destaque 3 quanto ao treinamento de abertura de loja, uma vez que a exposi3o correta dos produtos no ponto de venda e a boa comunica3o entre atendente e cliente se tornam fatores determinantes para o consumidor durante a decis3o de compra. Martins (2014) explica que o processo de abertura de loja compreende desde a abertura da porta da loja at3 a entrada do operador no sistema gestor da organiza3o. O processo em quest3o possibilita a redu3o de problemas relacionados 3 disposi3o dos produtos no ambiente f3sico e no sistema gestor da organiza3o, possibilitando ao consumidor identificar com maior facilidade a qual grupo cada item pertence, a visualiza3o do pre3o, al3m de facilitar a identifica3o da necessidade de reposi3o do estoque.

2.3 A influ3ncia da estrat3gia de pre3o na decis3o de compra

O pre3o 3 considerado um importante elemento de diferencia3o, sendo um dos principais elementos a serem considerados pelos consumidores na decis3o de compra. Do ponto de vista das empresas 3 por meio dos pre3os que h3 o retorno dos seus investimentos e obten3o de lucros. Para se adequar ao mercado, as empresas adaptam suas t3ticas mercadol3gicas, sendo que o pre3o 3 o elemento mais facilmente ajust3vel. Assim, em per3odos de dificuldade, h3 a tend3ncia de diminuir os pre3os ou aument3-los em 3pocas de maior demanda (Las Casas, 2006).

Na vis3o dos economistas, os clientes s3o seguidores de pre3o. Deste modo, gra3as aos meios de comunica3o formal e informal- propagandas, an3ncios, *folders*, sites, amigos, colegas de trabalho e familiares-, os consumidores est3o mais atentos e informados sobre o valor a pagar e os descontos, estimulando o varejo a utilizar t3ticas capazes de proporcionar afixa3o de pre3os competitivos (Kotler & Keller, 2006).

Considerando que as rela3o3es de consumo s3o fruto do v3nculo jur3dico gerado pela intera3o entre consumidor e fornecedor, nem sempre a conviv3ncia 3 amig3vel. O pre3o 3 um componente relevante no processo de compra, sendo, por vezes, o respons3vel por muitos desgastes entre consumidores e fornecedores.

Em face da necessidade de regulamentar e nortear essa rela3o, foram criadas Leis e Decretos. Em 1990 foi promulgada a Lei N3 8.078/90 que disp3e sobre o C3digo de Direito e Defesa do Consumidor (CDC). Esta lei, em seu art. 31 apresenta, entre outros pontos, a import3ncia do pre3o e demais caracter3sticas que completam o conjunto de informa3o3es que permeiam a correta apresenta3o dos produtos e servi3os, como por exemplo, a quest3o das informa3o3es sobre o produto, linguagem utilizada, caracter3sticas, composi3o, garantia e at3 sobre os riscos 3 sa3de e seguran3a do consumidor (Brasil, 1990).

Nesta perspectiva, em 2004 foi sancionada a Lei 10.962/2004 que trata especificamente da oferta e afixa3o de pre3os dos bens e servi3os ofertados ao consumidor, esta que foi regulamentada pelo Decreto 5.903/2006. Conforme descrito Decreto em seu Art. 23, 'os pre3os de produtos e servi3os dever3o ser informados adequadamente, de modo a garantir ao consumidor a corre3o, clareza, precis3o, ostensividade e legibilidade das informa3o3es prestadas'. Al3m disso, devem estar sempre vis3veis. No art. 63 consta que 'os pre3os de bens e servi3os para o consumidor nos estabelecimentos comerciais, admitem as seguintes modalidades de afixa3o: direta ou impressa na pr3pria embalagem; de c3digo referencial; ou de c3digo de barras (Brasil, 2006).



3 Metodologia

Este estudo foi realizado no período de Abril a Junho de 2017, em uma filial de uma rede de farmácias localizada na mesorregião do Jequitinhonha, no estado de Minas Gerais. A organização estudada não autorizou a divulgação de sua razão social, sendo então, denominada neste relato como Ômega Ltda. Ela conta, atualmente, em seu quadro de pessoal com um total de 28 colaboradores, alocados, conforme suas aptidões e qualificações, entre as funções de: atendente, perfumista, gestão, caixa e farmacêutico. A farmácia em questão oferece além de medicamentos, cosméticos, eletrônicos e conveniência em geral.

Para o desenvolvimento deste relato, utilizou-se, quanto aos meios, o método de pesquisa bibliográfica que tem como objetivo proporcionar ao pesquisador contato direto com material dito ou escrito sobre o assunto (Lakatos, 2010). Assim, foram consultados livros, revistas, artigos, leis e dissertações que dizem respeito ao atendimento ao cliente, estratégia de preços e varejo farmacêutico.

Quanto aos fins, a pesquisa possui caráter descritivo e exploratório. Descritivo tendo em vista que os fatos foram pesquisados e analisados sem a interferência do pesquisador, ou seja, os fenômenos foram estudados, mas não manipulados por quem realizou a pesquisa. E, exploratório, objetivando levantar informações sobre o tema para se alcançar a definição e determinação do desígnio (Andrade, 2010).

As informações foram obtidas por meio de entrevista semiestruturada e observação *in loco*. A entrevista foi realizada junto ao gerente e sub-gerente da farmácia com intuito de conhecer, do ponto de vista da empresa, os problemas existentes no que diz respeito à influência da estratégia de preços no atendimento ao cliente. Entretanto, a observação direta foi basilar para se obter subsídios relevantes para se alcançar o objetivo proposto, haja vista que os pesquisadores, com base em seus conhecimentos teóricos e práticos, perceberam problemas que não foram relatados, sendo que alguns não são nem percebidos como tal.

Como método de análise, aplicou-se a técnica de matriz GUT. Esta, trata-se de uma ferramenta da qualidade, que por meio da priorização das ações, auxilia na tomada de decisão. Ela é composta por letras que significam Gravidade, Urgência e Tendência. A Gravidade representa a importância dos problemas em relação aos outros apresentados; a Urgência indica o quanto é fundamental o tempo para resolução do problema; e a Tendência diz respeito à evolução do problema, se ele tende a crescer ou diminuir com o tempo (Seleme & Stadler, 2008).

A matriz GUT determina pesos de acordo com o nível de importância do problema de 1 a 5. Assim, um problema tido como gravíssimo terá nota 5, que é o maior peso. Se precisar de uma ação imediata pode se atribuir nota 5, e se a tendência for de piora a curto prazo terá nota 4. Assim irá representar (G) 5. (U) 5. (T) 4, perfazendo 100 pontos (Seleme & Stadler 2008). Deste modo, foram listados, pontuados e classificados os problemas identificados quanto à estratégia de preços adotada pela empresa e os reflexos no atendimento ao cliente, apresentando plano de ação com possíveis soluções.

Em relação à forma de abordagem da pesquisa, a tipologia utilizada foi qualitativa, pois corresponde de maneira mais profunda aos problemas relacionados à ciência e ao conhecimento de natureza abstrata, do que os aspectos metodológicos (Severino, 2007).

4 Resultados e análises

Neste capítulo estão contidos os resultados alcançados mediante levantamento feito na Farmácia Ômega, visando atender ao proposto neste relato técnico, que consistiu em identificar de que modo as informações entre o sistema de gestão e o preço de gôndola podem



impactar no atendimento ao cliente. As implicações serão apresentadas conforme o grau de importância identificado.

Os principais problemas identificados dizem respeito à afixação e visibilidade dos preços dos itens expostos nas gôndolas. Constatou-se que há divergência entre os preços expressos nas gôndolas e os registrados no caixa, o que provoca certa irritação e insatisfação no consumidor. Além disso, notou-se que falta a precificação de alguns produtos, sendo este fato atribuído a um elevado giro de mercadorias na farmácia. Esta questão também gera transtornos aos clientes, que, por vezes, enfrentam a fila no caixa apenas para conferir o valor de produtos e acabam por não adquiri-los.

Identificou-se ainda que não existe, no estabelecimento, equipamentos para leitura de código de barras. Vale lembrar que o preço tem suas definições explícitas nas Leis nº 8.078/90 e nº10.962/2004 e no Decreto 5.903/2006. Por este motivo, a empresa pode ser alvo de ações na justiça, o que não é interessante para sua reputação.

Na perspectiva de agilizar o atendimento, observou-se a necessidade de instalar mais um terminal de caixa. A farmácia realiza, em média, 700 atendimentos diários, ficando quase impossível evitar a formação de filas nos caixas. Todavia, para que seja possível a instalação do novo terminal é necessária a reorganização do mobiliário e do espaço físico.

Outra situação que chamou atenção diz respeito ao serviço de televendas, que, atualmente é feito pelos colaboradores que atendem no balcão. Nesta situação, se o telefone tocar e não houver nenhum vendedor disponível, o cliente acaba por esperar muito tempo na linha ou, às vezes, nem é atendido.

A empresa, para oferecer um atendimento de qualidade ao consumidor, necessita manter um quadro de colaboradores motivados e preparados. Neste entendimento é primordial fornecer condições de trabalho adequadas que garantam seu bem estar. Nesse sentido, observou-se que o espaço para lanches é inapropriado, o que sugere uma reorganização da sala já existente como forma de amenizar o problema. E como não há um espaço próprio para realização de reuniões, recomenda-se que a empresa estude a viabilidade de ampliação do espaço físico.

Ainda em relação às condições físicas do ambiente, percebeu-se que os climatizadores instalados no ambiente da farmácia fazem ruídos. O som emitido pelos aparelhos não provoca um incômodo tido como exagerado, até porque a farmácia acompanha as condições de trabalho pelo registro da visita da médica do trabalho periodicamente. Entretanto, para pessoas com audição mais aguçada ele pode ser visto como um desconforto.

Tabela 1:

Matriz de Gravidade, Urgência e Tendência

Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Grau crítico (GxUxT)	Sequência de atividades
Preços diferentes entre a gôndola e o caixa.	5	5	4	100	1º
Falta de preço nas gôndolas.	5	5	3	75	2º
Necessidade de instalação de um leitor de código de barras.	4	4	3	48	3º
Necessidade de instalação de um terminal de caixa.	3	4	3	36	4º
Aprimoramento do serviço de televendas.	3	3	3	27	5º
Espaço inadequado para reuniões e lanche dos funcionários.	2	1	3	6	6º



Ruído causado pelo funcionamento do aparelho climatizador.	2	1	1	2	7°
------------------------------------------------------------	---	---	---	---	----

Nota. Fonte: dados da pesquisa, resultado do diagnóstico (2017)

Tabela 2:

Ordenação dos problemas e apresentação de possíveis soluções

Ordem	Problemas	Soluções
1°	Preços diferentes entre a gôndola e o caixa.	Treinamento para os colaboradores responsáveis pela função, com a Técnica de Abertura de Loja; Conferência semanal dos preços afixados na gôndola e os registrados no caixa.
2°	Falta de preço nas gôndolas.	Encarregar um ou mais colaboradores para o processo de etiquetagem das gôndolas, assim que os produtos chegarem à loja. Se não houver possibilidade de contratação imediata, vê-se como solução viável para este problema, o remanejamento mensal e rotativo de um colaborador para etiquetar, conferir e organizar os produtos nas gôndolas do setor. Considerando que neste período este terá reduzido o seu volume de vendas, deve ser paga uma gratificação financeira pelo serviço desempenhado.
3°	Necessidade de instalação de leitor de código de barras	Aquisição de leitores de código de barras e instalação em locais estratégicos da loja. Tais aparelhos devem estar ao alcance do consumidor, nas áreas de vendas e ser de fácil acesso. Esse procedimento além de regularizar a situação do estabelecimento, viabiliza agilidade no autoatendimento.
4°	Necessidade de instalação de um terminal de caixa	Instalação de mais um terminal de caixa. Contratação de funcionário para desempenhar a função.
5°	Aprimoramento do serviço de televendas	Contratar ou designar um funcionário somente para o atendimento de televendas. Tendo em vista o grande volume de vendas fechadas pelo telefone, aponta-se a contratação ou remanejamento de um funcionário para essa função, nesse último caso, estudar o atual quadro funcional.
6°	Espaço inadequado para lanche e realização de reuniões com os funcionários	Ampliação do espaço existente para os lanches e arranjo de horário para as reuniões; Pelas observações no local fica claro que é impossível efetuar obras de ampliação, nesse contexto recomenda-se que a organização busque oportunidades que ofereçam formas de aumentar o espaço físico da loja.
7°	Ruído causado pelo funcionamento do aparelho climatizador.	Trocar os aparelhos de climatizador por modelos mais modernos que não emitam ruídos ou por aparelhos de ar condicionado.

Nota. Fonte: dados da pesquisa, resultado do diagnóstico (2017)

5 Considerações finais

De acordo com o embasamento teórico, foi possível entender o quanto um atendimento de qualidade influencia no alcance dos propósitos organizacionais, especialmente, no varejo farmacêutico em que as possibilidades de diferenciação são



mínimas, e, além da concorrência com outras farmácias, há, em muitos casos, a disputa com os mercados e lojas de conveniência. Assim, torna-se evidente a importância de investimentos em treinamento, capacitação e no bem estar dos funcionários, como estratégia de diferenciação, haja vista que não há, neste setor, uma variação significativa nos preços dos materiais e medicamentos. Logo, os consumidores são cativados pela forma como ocorre a prestação de serviço. Além disso, pôde-se compreender que a política de fixação de preços é um fator que reflete diretamente na qualidade de atendimento percebida pelo cliente.

Este estudo foi realizado com intuito de verificar de que modo as estratégias organizacionais e as informações referentes ao preço de gôndola podem impactar na qualidade do atendimento ao cliente da farmácia ômega Ltda. Mediante o levantamento feito na por meio de visita *in loco* e aplicação de entrevistas, constatou-se que, na maioria das vezes, os clientes, ao procurarem a farmácia trazem consigo dúvidas e questionamentos sobre o tipo de medicamento que precisam para situações específicas, ou, se estão munidos de receitas médicas desejam informações sobre medicamentos genéricos, substitutos e até mesmo reações dos remédios. Percebeu-se que os atendentes possuem conhecimento para esclarecer a contento os questionamentos dos clientes. Todavia, ressalta-se a importância de cursos periódicos de reciclagem e política de treinamento para novos contratados.

Outras questões observadas e apontadas como essenciais para assegurar um atendimento de qualidade dizem respeito à adequação da estrutura física para proporcionar melhores condições de trabalho, Necessidade de instalação de um terminal de caixa e aprimoramento do serviço de televendas.

Quanto à estratégia de afixação de preços, foram identificadas algumas deficiências, as quais interferem diretamente na qualidade de atendimento percebida pelo cliente, como: preços diferentes entre a gôndola e o caixa, produtos sem precificação, ausência de leitor de código de barras para conferência do valor dos itens expostos.

A aplicação da ferramenta de análise matriz GUT possibilitou o delineamento de uma escala de necessidade de resolução dos problemas, conforme sua Gravidade, Urgência e Tendência. Identificou-se que os problemas relacionados à afixação dos preços são os mais críticos para a empresa. Sugerindo a realização de treinamento de abertura de loja e a contratação de novos funcionários, ações estas que são necessárias para que a farmácia ômega desempenhe práticas mais assertivas no seu atendimento, amenizando os problemas encontrados.

Diante de tais informações, é importante que a farmácia, ao planejar suas ações futuras, leve em consideração o diagnóstico levantado para que tais estratégias estejam condizentes com sua realidade, buscando a resolução dos problemas identificados de atendimento aos clientes, a partir da aplicação da técnica de Gravidade, Urgência e Tendência. Para que, assim, venha a alcançar vantagem competitiva em um mercado, cada vez mais concorrido e possa maximizar seus resultados.

Referências

Andrade, M. M. de. (2010). *Introdução à metodologia do trabalho científico* (10a ed.). São Paulo: Atlas.

Araújo, S., & Martins, E. (2010). *Análise da ruptura de produtos nas gôndolas supermercadistas: um problema enfrentado por um supermercado de pequeno porte*. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, São Paulo.



Decreto nº 5.093, de 20 de setembro de 2006 (2006). Regulamenta a Lei no 10.962, de 11 de outubro de 2004, e a Lei no 8.078, de 11 de setembro de 1990. Brasília. Recuperado em 23 Maio, 2017, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-006/2006/Decreto/D5903.htm

Lei nº 10.962, de 11 de outubro de 2004 (2004). Dispõe sobre a oferta e as formas de afixação de preços de produtos e serviços para o consumidor. Brasília. Recuperado em 23 Maio, 2017, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.962.htm

Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Brasília. Recuperado em 22 Maio, 2017, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm

Cobra, M. (2011). *Marketing básico: uma perspectiva brasileira* (4a ed.). São Paulo: Atlas.

Costa, A. S. C., Santana, L. C. de., & Trigo, A. C. (2015). Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. *Revista de Iniciação Científica*, Vol 02, nº 02, pp. 155-172.

Grönroos, C. (2003). *Marketing: gerenciamento e serviços* (2a ed.) Rio de Janeiro: Elsevier,

Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing* (10a ed.) São Paulo: Prentice Hall do Brasil.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (12a ed.) São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de marketing* (12a ed.) São Paulo: Prentice Hall.

Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7a ed.) São Paulo: Atlas.

Las Casas, A. L. (2006). *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira* (1a ed.) São Paulo: Atlas.

Lobos, J. (1991). *Qualidade! Através das pessoas* (9a ed.) São Paulo: Hamburg.

Marras, J. P. (2011). *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico* (14a ed.) São Paulo: Saraiva.

Martins, A. N. (2014). Hypermarcas inova e melhora exposição dos produtos no PDV. *Revista Decnews*. São Paulo: Contento.

Matos, C. L. (2000). *Avaliação e Análise do Desempenho dos Processos de Serviço, numa Agência Bancária, sob a ótica de seus Clientes e Funcionários da "Linha de Frente"*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Brasil.

Nascimento, A. M. B. do. (2014). *Treinamento e Desenvolvimento como Forma de Recrutamento Interno no Varejo Farmacêutico*. Congresso Nacional de Excelência em Gestão.



Parente, J. (2000) *Varejo no Brasil*. S3o Paulo: Atlas.

Pereira, P. F. P., & Bastos, F. C. (2009). *Um estudo sobre a fideliza3o de clientes a partir de estrat3gias de marketing de relacionamento no segmento de farm3cias e drogarias*. VI Simposio de Excel3ncia em Gest3o e Tecnologia. Resende.

Seleme, R., & Stadler, H. (2009). *Controle da qualidade: as ferramentas essenciais* (20a. ed.) Curitiba: Ibpex.

Severino, A. J. (2007). *Metodologia do trabalho cientifico* (23a ed.) S3o Paulo: Cortez.

Silva, N. C. S., & Sampaio, L. G. (2016). Planejamento estrat3gico e controle gerencial no varejo farmac3utico: O papel do farmac3utico diante de um mercado mais competitivo. *UNICA Cadernos Acad3micos*, 3(1).

Tachizawa, T.(2001). *Gest3o com pessoas: uma abordagem aplicada 3s estrat3gias de neg3cios* (5a ed.) Rio de Janeiro: FGV.

Teles, C.C., Bilenky. J., Reis. V. S., & Donzelli O. (2013) *O varejo aplicado ao mercado farmac3utico*. F3rum de Administra3o, 2(1).

Vieira, V. A., & Matos, C. A de. (2012). A influ3ncia da apresenta3o do pre3o sobre as avalia3oes dos clientes. *Revista de Administra3o Contempor3nea*, 16 (4) pp.544-565.