

FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS DE RUBIATABA - FACER  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

EDUARDO DA COSTA FERREIRA

**ATENDIMENTO AO CLIENTE:**  
**Estudo de Caso da Empresa Pereira e Mota Ltda**

RUBIATABA-GO

2008

**EDUARDO DA COSTA FERREIRA**

**ATENDIMENTO AO CLIENTE:**

**Estudo de Caso da Empresa Pereira e Mota Ltda**

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências e Educação e Rubiataba - FACER como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, sob a orientação do prof. Marco Antônio Pereira Abreu.

RUBIATABA-GO

2008

## FICHA CATALOGRÁFICA

Ferreira, Eduardo da Costa

Atendimento ao cliente: estudo de caso da empresa Pereira e Mota Ltda. / Eduardo da Costa Ferreira – Rubiataba - GO: FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, 2008.

78f.

Orientador: Marco Antônio Pereira Abreu (Especialista )

Monografia (Graduação) FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba.  
Curso de Graduação em Administração de Empresas

Bibliografia.

1. Atendimento ao cliente. 2. Satisfação do cliente 3. Marketing. 4. Qualidade no atendimento. I. FACER- Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba. Curso de Graduação em Administração de Empresas. II. Título.

**CDU658.818**

Elaborada pela biblioteconomista Célia Romano do Amaral Mariano – CRB/1-1528

# **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**EDUARDO DA COSTA FERREIRA**

## **ATENDIMENTO AO CLIENTE:**

**Estudo de Caso da Empresa Pereira e Mota Ltda**

COMISSÃO JULGADORA  
MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS PELA FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO  
DE RUBIATABA

RESULTADO: \_\_\_\_\_

Orientador \_\_\_\_\_  
Especialista: Docência Universitária/Marco Antônio P. de Abreu

2º Examinador \_\_\_\_\_  
Especialista em: Educação – Gestão Empresaria/Francinaldo Soares de Paula

3º Examinador \_\_\_\_\_  
Titulação/Gilda

**Rubiataba, 12 de dezembro de 2008.**

Dedico este trabalho aos meus familiares, que sempre estiveram ao meu lado nos momentos mais difíceis dessa jornada estudantil.

Aos meus mestres e colegas de sala.

Aquele que é a razão maior de nossa existência: Deus.

A todas as pessoas entrevistadas que colaboraram para que esse trabalho fosse realizado.

Enfim, a todas as pessoas que me ajudaram, direta e indiretamente, para a construção deste trabalho.

## **AGRADECIMENTOS**

Neste momento, em que mais uma etapa da vida é vencida concretizando um sonho, é difícil poder relacionar todos aqueles que direta ou indiretamente colaboraram para a execução deste trabalho.

A Deus, que me deu força inteligência suprema, e A oportunidade de estar batalhando durante esses anos, com carisma e alegria.

Ao Professor Marco Abreu, meu orientador e amigo de todas as horas, que me acompanhou.

Aos professores, que contribuíram orientando e incentivando para essa conquista.

A meus familiares, que muito mais que instrução deram-me educação.

Sem tais pessoas seria impossível chegar a qualquer resultado.

A todos os amigos e colegas que, direta ou indiretamente, contribuíram para o desenvolvimento desta monografia.

*“Não importa qual seja a nossa habilitação ou o nosso merecimento: nunca alcançaremos uma vida melhor até conseguirmos imaginá-la para nós própria e permitir-nos tê-la. Deus sabe que isto é verdade”.*

(Richard Bach)

## RESUMO

O objetivo da presente pesquisa foi demonstrar a importância de um bom atendimento ao cliente. O trabalho apresenta-se sob a modalidade de pesquisa descritiva qualitativa, complementado empiricamente por um estudo de caso; compõe-se de uma revisão do referencial teórico, mediante uma análise conceitual crítica de alguns aspectos pertinentes e a busca por uma aproximação cada vez maior entre empresas e seus clientes. Com base na análise desenvolvida, busca-se comprovar que a prospecção e a fidelização de clientes nas empresas exigem uma mudança no perfil das mesmas, no sentido de cada vez mais entender as necessidades dos clientes, bem como desenvolver produtos e serviços personalizados e integrados para obter cada vez mais clientes satisfeitos, fiéis e lucrativos. Colaborar para o aperfeiçoamento do trabalho com foco na qualidade do atendimento ao cliente é o objetivo geral do trabalho de toda empresa. Identificar conceitos que a levem a alcançar a qualidade necessária para um melhor atendimento é o objetivo específico. O estudo não tem a intenção de indicar a melhor ação a ser implementada pelo empresário, e, sim, identificar conceitos para que o profissional encontre a melhor opção para implementar na empresa Pereira e Mota Ltda. Sendo assim, é de suma importância que o empresário esteja atento ao desenvolvimento de novas ações visando à melhoria no atendimento e da qualidade de seus produtos, um dos fatores primordiais para que a referida empresa se destaque em relação a sua concorrência.

**Palavras chave:** Qualidade no atendimento, Satisfação, Marketing

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Atendimento feito pelos funcionários-----	31
Gráfico 2 - Avaliação do trabalho de entrega-----	32
Gráfico 3 - Diversidade dos produtos-----	33
Gráfico 4 - Qualidade dos produtos-----	34
Gráfico 5 - Avaliação da forma de pagamento-----	35
Gráfico 6 - Como a empresa sobressai em relação à concorrência-----	36
Gráfico 7 - Assistência prestada pela empresa em relação aos produtos vencidos---	37
Gráfico 8 - Promoções apresentadas no catálogo da empresa-----	38
Gráfico 9 - Margem de preço dos produtos enunciados-----	39
Gráfico 10 – Qualidade das embalagens utilizadas pela empresa-----	40

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> -----	<b>10</b>
<b>1 PROBLEMÁTICA</b> -----	<b>12</b>
As Novas Organizações-----	12
<b>2 OBJETIVOS</b> -----	<b>14</b>
2.1 Geral-----	14
2.2 Específicos-----	14
<b>3 JUSTIFICATIVA</b> -----	<b>15</b>
<b>4 REFERENCIAL TEÓRICO</b> -----	<b>16</b>
4.1 Marketing de Serviços-----	19
4.2 Marketing de Relacionamento-----	22
4.3 Retenção do Cliente-----	25
<b>5 METODOLOGIA</b> -----	<b>28</b>
5.1 Delimitação do Objeto de Estudo-----	29
5.2 Coleta de Dados-----	29
<b>6 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> -----	<b>31</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> -----	<b>41</b>
<b>8 SUGESTÕES</b> -----	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> -----	<b>44</b>
<b>APÊNDICES</b> -----	<b>46</b>

## INTRODUÇÃO

O trabalho de pesquisa que ora se apresenta pautou-se em uma abordagem teórica com base em estudos desenvolvidos por diferentes autores e por consequência das observações aplicadas na empresa destinada para o estágio supervisionado, ou seja, empresa “Pereira e Mota Ltda”.

O atendimento ao cliente é considerado, nos dias de hoje, fator determinante para a sobrevivência das organizações.

Na medida em que a empresa possui um atendimento de qualidade, ela passa a apresentar vantagens competitivas sobre as demais. Conhecer-se a si mesma, o mercado onde atua e os clientes é fator decisivo para a sobrevivência da empresa em tempos onde o mercado e os clientes se tornaram tão exigentes, a ponto de dar mais valor à qualidade do atendimento do que se preocupar predominantemente com o preço.

Quando a empresa promove um atendimento de qualidade, ela apresenta vantagens competitivas sobre as demais. Conhecer o mercado onde atua seus clientes é fator decisivo para sua sobrevivência.

Atender o cliente com qualidade ou satisfazê-lo é uma filosofia empresarial baseada na parceria. É fundamental compreender que atender o cliente com qualidade não se resume a tratá-lo bem, com cortesia. É mais do que isso. Significa acrescentar benefícios a produtos e serviços objetivando superar expectativas.

É necessário estabelecer um canal de comunicação direto entre cliente e empresa, através do qual o primeiro é regularmente ouvido, com muita atenção, e suas críticas e sugestões transformadas em especificações de melhores produtos e serviços.

É preciso compreender que atender bem o cliente não se resume em tratá-lo bem, mas que isso significa agregar valor a produtos e serviços com objetivo de superar suas expectativas. Os clientes querem:

- Que o produto recebido seja adequado a seu uso, portanto, tenha a qualidade esperada;
- Que as condições prometidas pelo fornecedor (que é a organização) sejam cumpridas com rigor; e,
- Que o custo do produto adquirido seja atraente.

O fator qualidade na empresa surge e se transforma diante de um mercado globalizado e altamente competitivo. O controle de qualidade total é tido como estratégia para um diferencial de preferência dos consumidores, pois está pautado na produção e o fornecimento de produtos realmente requisitados.

O controle da qualidade tende assegurar serviço/produto sem vícios, sem defeitos, falhas e enganos na prestação e entrega dos mesmos. A satisfação do cliente não é resultado apenas de atendimento às definições de conformidade técnica específica de uma empresa, mas principalmente de fatores relacionados com o consumidor, tais como: prazo; pontualidade de entrega; flexibilidade; melhores preços; condições de pagamento e atendimento pré e pós-venda, o que compreende o foco na satisfação do cliente.

As empresas vivem momentos de ruptura e passam a assumir e estabelecer meios para que seu potencial/diferencial seja destaque entre as outras tantas empresas do mesmo ramo, por isso a necessidade e a importância de se manter o cliente (satisfeito) e garantir um futuro promissor.

Atingir os objetivos e os resultados esperados da organização mantendo a clientela fiel ao passar dos anos não é uma tarefa fácil. Mas é uma conquista diária que deve ser encarada pela administração e corpo funcional como um desafio a ser conquistado com seriedade, respeito, ética e competência.

# 1 PROBLEMÁTICA

## 1.1 As Novas Organizações

Para adequar as instituições empresariais ao século XXI, é importante alinhar as empresas aos novos modelos de gestão, cenários atuais de mercado e tendências modernas para coordenar a equipe. Novos conceitos orientam o universo empresarial: flexibilidade, inovação, criatividade, qualidade, trabalho em equipe, competência, autonomia, terceirização entre outros. As empresas encontram-se diante de uma mudança de paradigma que antes eram baseados em fatia de mercado, foco em produtos, agora o foco é o cliente.

O cliente, muitas vezes, é desrespeitado pelo mau atendimento dado por algumas empresas. Porém, alguns empresários mais atentos perceberam que havia aí uma oportunidade para diferenciarem-se no mercado, e conseqüentemente e oportunamente, ampliarem seus negócios e lucros.

Com a globalização da economia e a integração desta ao mercado, da competitividade crescente e da comunicação na era da Internet, o cliente começa a despertar para seu verdadeiro papel que é exercer o seu poder de escolha.

As empresas necessariamente terão que se adequar a essa nova era, ou seja, preocupar-se com a excelência da qualidade de seus serviços não sobreviverão no mercado. Atualmente os clientes querem muito mais do que cortesia, querem serviços que agreguem valores, prestando ao consumidor serviços que, na sua percepção, atendam ou superem suas expectativas.

Existem alguns aspectos que valem destacar como importância do atendimento ao cliente:

- ✓ Cliente satisfeito provoca menos estresse, o que contribui para um ambiente de trabalho mais saudável;
- ✓ Cliente satisfeito toma menos tempo (tempo representa dinheiro);
- ✓ Cliente satisfeito fala da sua satisfação, amplia sua boa reputação e expande seu marketing;
- ✓ Cliente satisfeito traz satisfação ao trabalho e pode ajudar a motivar as equipes.

Na empresa Pereira & Mota LTDA, detectou-se que um dos pontos que precisam ser melhorados dentro da empresa é o número de funcionários que não permite a abertura de novas rotas e, com isso, corre-se o risco de atrasar mercadorias. Isto é, elas podem não chegar ao local de destino no prazo previsto, ou seja, aos seus clientes. Sem contar que os funcionários chegam exaustos (geralmente chegam à noite e têm que carregar o caminhão para o dia seguinte).

A forma como se organizam os processos produtivos no mundo do trabalho de hoje outorga maior poder ao indivíduo. Isto significa que os instrumentos, as técnicas de produção, assim como o seu controle, tendem a passar para as mãos do trabalhador. A proliferação da informação, o ritmo das inovações tecnológicas e a evolução das necessidades humanas são aspectos que contribuem para acelerar as mudanças na sociedade e exigir novos perfis formativos do trabalhador.

A crença e a valorização do ser humano como fonte de produção é um fator que merece destaque. As organizações são formadas por pessoas e somente por meio delas consegue-se atingir os objetivos.

No interior da empresa observada também foi detectado a necessidade de mais um veículo, pois somente um não é suficiente para atender à demanda de entregas dos produtos solicitados.

A distribuição deve satisfazer as necessidades do consumidor, segundo Novaes (1994, p. 95), “a parte importante no processo de distribuição é o prazo de entrega da mercadoria”. Esse é um dos itens mais relevantes para o cliente, tendo que ser focado pela empresa para garantir o prazo estipulado.

Outro problema notado foi na infra-estrutura do prédio em que a mesma encontra sediada, pois se trata de uma construção antiga e o espaço já não é suficiente para o aumento da produção.

O proprietário é consciente de que quando o ambiente é favorável, os funcionários são motivados a desempenhar melhor as suas funções dentro da empresa e, ao mesmo tempo, oferecer um maior conforto aos clientes.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Geral**

Diagnosticar os pontos a serem melhorados dentro da empresa Pereira e Mota Ltda, a fim de torná-la competitiva ante a concorrência, de maneira eficiente.

### **2.2 Específicos**

- Proporcionar melhorias dentro da empresa;
- Valorizar a criatividade e habilidades dos funcionários e sua aplicação; e,
- Melhorar o atendimento da empresa para conquistar a confiabilidade dos clientes acerca de seus produtos e serviços.

### 3 JUSTIFICATIVA

Atualmente, no que se refere à competitividade empresarial, não basta satisfazer o cliente, é preciso conquistá-lo. Portanto, é de vital importância colocá-lo em primeiro lugar por meio de um atendimento de qualidade, visando o melhoramento contínuo da empresa; além de oferecer produtos e serviços que possam proporcionar satisfação às pessoas envolvidas pela empresa, aumentando o faturamento, melhorando a produtividade e diferenciando-a da concorrência.

Com o aumento da oferta, os consumidores, de modo geral, passaram a ter mais opções de escolha, deixando, assim, de existir a fidelidade por uma determinada marca. Em função dos produtos e serviços ofertados serem semelhantes, o mercado tornou-se mais vulnerável, embora diversificado. Por essa razão, uma das principais metas da empresa Pereira e Mota Ltda. está baseada na abertura de novos mercados por meio da relação entre consumidores, produtos e serviços.

O mercado empresarial busca a satisfação das necessidades dos seus clientes, tendo o marketing um importante papel dentro da organização, pois, ele proporciona uma maneira diferente de focar o relacionamento da empresa com seu mercado consumidor. Nesse sentido, é que ocorreu a grande mudança em relação à estratégia de atuação em *marketing*, passando do marketing tradicional com vistas a uma visão de distribuição focado no produto para uma visão de relacionamento com foco no cliente. Com isso, a empresa observada procura ampliar seu mercado, e, também, reter os seus clientes, tornando-se cada vez mais competitiva.

A implantação de um serviço orientado ao cliente necessita de absoluto comprometimento da empresa no seu todo, a começar por aqueles que determinam os rumos e as estratégias a serem implantadas, ou seja, seus diretores e proprietários. Outro ponto a ser considerado, é a concessão de maior autonomia e apoio ao pessoal que lida diretamente com os clientes.

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

Embora as discussões em torno do tema em questão não se traduzam em novidade, ainda assim se fazem necessário, dada à evolução mercadológica que condiciona as empresas a constantes modificações ou adaptações em sua estratégica, a abordagem e o atendimento ao cliente. Este, então, sempre o principal foco nas pretensões de qualquer organização<sup>1</sup> produtora de bens e ou prestadora de serviços. E, portanto, o tema sugere constantes atualizações em seus estudos, visto que este tende acompanhar a evolução.

O relacionamento entre empresas e clientes, seja este em suas diferentes instâncias (cliente consumidor ou cliente revendedor), vem num processo evolutivo desde o momento em que as empresas perceberam que distâncias deveriam ser superadas e que paradigmas deveriam ser quebrados. A esse respeito, Levitt (1990, apud COBRA, 1993, p. 264) já afirmava que “a palavra de ordem na década de 90 é relacionamento [...]”. Seguindo ainda esta filosofia:

É através do relacionamento com fornecedores e, sobretudo com os clientes e consumidores que as empresas devem buscar o seu grande diferencial estratégico. A palavra relacionamento está intimamente ligada a outra palavra-chave, serviço. O serviço é uma forma de ampliar um produto ou até mesmo um serviço comercializado como produto. O serviço acaba incorporando-se ao produto e serviço de elo de ligação entre o fabricante, o distribuidor e o consumidor, servindo de ponte e acima de tudo como uma forma de integração entre o produtor e o distribuidor e entre o distribuidor e o consumidor e também entre o produtor e o consumidor (COBRA, 1993, p. 264).

Percebe-se que a necessidade de se manter entre os atores envolvidos no processo mercadológico um relacionamento estreito, em cumprimento aos interesses, ética e propósitos comerciais, é resultado da evolução natural emergente da própria necessidade de busca por novos desafios.

Os serviços oferecidos aos clientes se traduzem em um dos vários desafios enfrentados pelas empresas quando visto que este, o cliente, tem à sua disposição uma gama de opções onde a fidelidade já não constitui um fato corriqueiro no relacionamento entre produtores, distribuidores e consumidores.

<sup>1</sup> No decorrer do trabalho há de se entender o termo “Organização” como sendo referência a “Empresa” produtora de bens ou prestadora de serviços.

Ao se propor um trabalho científico, o mesmo apenas apresentará consistência quando da participação de autores, dos quais são extraídas citações que possam contribuir na construção reflexiva de uma exposição do que se estuda ou observa.

Para tanto, serão consultadas as obras dos autores, tais como: Cobra (1993), que defende a idéia de que é através do relacionamento com fornecedores e, sobretudo, com os clientes consumidores<sup>2</sup> que as empresas devem buscar o seu grande diferencial estratégico; Kotler (2000), quanto ao significado da palavra ‘relacionamento’, ao propor que a mesma está intimamente ligada a outra palavra-chave, ‘serviço’; Teboul (1991) trata a qualidade como a capacidade de satisfazer as necessidades das pessoas, desde a compra a utilização do produto adquirido, abordando ainda o custo benefício. E na visão do autor a qualidade no atendimento é atender as exigências do cliente, sendo esta vital, tanto de clientes externos quanto internos.

Na concepção de Kloter (2003, p 178), “os profissionais de marketing de hoje não vendem produtos, mas sim pacotes de benefícios; não vendem apenas valor de compra, mas valor de utilização”.

A satisfação do cliente está ligada à intensidade com que este percebe o desempenho do produto em relação a suas expectativas. Caso o desempenho não corresponda à expectativa, ocorrerá a insatisfação. E se o desempenho de produto excede as expectativas, ele ficará maravilhado. Focalizar o cliente e valorizá-lo para estes é o caminho promissor para as vendas e, conseqüentemente, para os lucros.

Nos dias atuais, diante da rápida evolução do mundo empresarial, as exigências quanto à qualidade no atendimento e do produto, preço e diversidade que o mercado impõe às empresas, juntamente à sua responsabilidade social com a comunidade e também com o próprio perfil profissional de seus colaboradores, remete as empresas a um ambiente desafiador. Nesse contexto, a imagem institucional toma proporções imensuráveis no ponto de vista mercadológico, que as condiciona a uma busca mais eficaz pela excelência; dentre outros fatores, também de atendimento ao cliente. Não apenas ao cliente no aspecto físico ou pessoal, mas em suas necessidades e expectativas, tangíveis ou intangíveis.

Em menor ou maior proporção, desafios é uma característica comum a toda empresa moderna. É certo que, para sobreviver em tempos de mudanças constantes, qualquer organização precisa ter como foco o conhecimento, a inovação, a qualidade, a velocidade, o resultado e a visão a longo prazo.

<sup>2</sup> A definição de Cliente consumidor, aqui se faz necessária, pois, entende-se que todo aquele que compra é um Cliente, no entanto está sujeito a diferenciações quanto aos objetivos, visto que um cliente pode ser um revendedor ou consumidor do que compra para uso próprio.

Clientes satisfeitos não só contribuem para o aumento da clientela como também para o volume de compras; atraem novos clientes graças à propaganda boca-a-boca. Juntas, a fidelização e a expansão do número de clientes impulsionam o desempenho financeiro do setor empresarial.

Os relacionamentos com os clientes e fornecedores são bens fundamentais na empresa; talvez sejam mais importantes que os produtos ou os mercados, pois podem determinar o futuro da empresa. Os relacionamentos predizem se o novo valor continuará a ser criado e compartilhado com a empresa. Se os clientes forem receptivos a um vínculo aprofundado, eles farão mais negócios com ela. Se os funcionários gostarem de trabalhar na empresa, prosseguirão com sua motivação de aprendizado e produzirão mais e melhor.

Os funcionários representam os produtos ou os serviços da empresa e podem conquistar a fidelidade ou afastar os clientes. A empresa precisa estar preparada para ampliação da base de clientes, podendo inclusive adotar um plano de estímulo às recomendações pessoais. Se bem executado, pode gerar bons resultados. Porém, se não estiver preparada para expansão, absorver muitos clientes, a empresa poderá comprometer a qualidade, reduzindo os padrões a fim de atender a demanda. O resultado poderá ser desastroso: clientes potenciais desiludidos; clientes regulares insatisfeitos; baixo moral entre os bons serviços. Se isso vier a acontecer, os clientes descontentes transmitirão o fato aos amigos e terá uma espiral descendente nos negócios.

“As reclamações são sempre melhores do que não ouvir nada. Você sempre poderá resolver uma reclamação, mas é praticamente impossível solucionar um problema que você nem se dá conta que existe” (GRIFFIN, 1998, p. 251).

As intervenções por parte da clientela são inevitáveis em qualquer relacionamento comercial contínuo, pois são eles, por assim dizer, o termômetro que qualifica a prestação de serviços aos mesmos. O importante, em todo caso, é a empresa responder a esta problemática; e a preocupação da empresa deve ser a de solucionar um problema e melhorar seu desempenho, o que desenvolve a confiança dos clientes e traduz-se em negócios futuros.

O referido autor ainda sustenta que “a estratégia bem sucedida no desenvolvimento da fidelidade não é estática, devendo, ao contrário, ser constantemente atualizada, aperfeiçoada e corrigida à medida que as condições e as pessoas se modificam” (GRIFFIN, 1998, p. 282).

A mudança é uma constante no mundo dos negócios; daí a importância de se inventar novas formas de conquistar e manter a clientela. Procurar sempre encontrar novas soluções no conceito e estágios de desenvolvimento dos clientes e no fato de a fidelidade ser

desenvolvida e conquistada a cada instante, devendo acontecer para isto a constante interação com os clientes, pois os mesmos são os mais importantes em qualquer tipo de negócio; são eles que compram os produtos para o consumo próprio.

Quando uma empresa define uma proposta de valor para oferecer aos seus clientes deve analisá-la e avaliá-la por diversos ângulos. É fundamental que não foque apenas um atributo, mas crie uma cadeia de valores, como: atendimento, garantia e assistência técnica. Inclusive deve monitorar o desempenho dos concorrentes para procurar superá-los.

Segundo Kotler (2000, p. 142), elas podem ser formadas "[...] com base em experiências de compras anteriores, conselhos de amigos e colegas e informações e promessas de profissionais de marketing e de concorrentes". Mas é preciso tomar cuidado no momento de estabelecer as expectativas se estas forem muito altas; o consumidor pode ficar desapontado. Por outro lado, se estas forem muito baixas poderá não atrair clientes. Então, o ideal é estabelecer expectativas altas e, ao mesmo tempo, encontrar formas de garantir um desempenho superior.

Ainda segundo Kotler (2000, p. 141):

Basicamente, a proposta de valor é uma declaração sobre a experiência resultante que os clientes obterão com a oferta e seu relacionamento com o fornecedor. A marca deverá representar uma promessa relativa á experiência total resultante que os clientes podem esperar. Se a promessa será ou não cumprida, isso dependerá da capacidade da empresa em gerir seu sistema de entrega de valor. O sistema de valor inclui todas as experiências que o cliente terá ao longo do processo de obter e usar a oferta.

A satisfação de um cliente está diretamente relacionada à sua percepção de valor em relação ao produto ou ao serviço utilizado. Se esta for igual ou superior às suas expectativas ele fica satisfeito e pode se tornar um cliente fiel, por isso as empresas precisam definir uma proposta de valor que satisfaça as necessidades dos clientes.

#### **4.1 Marketing de Serviços**

O marketing de serviços necessita de considerações especiais para sua comercialização e tem como foco: clientes atuais e potenciais; os funcionários e a interação entre o cliente e o funcionário durante a prestação do serviço, a chamada “hora da verdade”, o momento de encantar o cliente. Portanto, não se deve esquecer que se preocupar com a infraestrutura, os empregados são tão importantes quanto se preocupar com os clientes.

Os serviços oferecidos por uma empresa devem ser cuidadosamente planejados e oferecidos com qualidade. O administrador, para obter êxito em seu trabalho, deverá decidir a respeito das características dos serviços que irão comercializar, bem como considerar e decidir como essa atividade será desempenhada, onde e por quem será oferecida no mercado.

A qualidade, segundo Las Casas (2002, p. 79), sugere que “o administrador também deverá decidir sobre os 4 Ps, que são: Perfil, Processos, Procedimentos e Pessoas”.

O perfil está relacionado ao ambiente empresarial, onde deverão ser levados em conta a inclusão de toda comunicação visual da empresa (limpeza, disposição de móveis, *layout*, infra-estrutura, entre outros).

Para Las Casas (2002, p. 79):

O perfil é um componente de comunicação de muita importância. Devido à intangibilidade do serviço, um cliente, ao entrar em uma determinada empresa busca evidências para apoiar sua decisão. [...] As empresas precisam mudar com frequência de tamanho e organização, a flexibilidade dos espaços passou a ser importante. A preocupação com o *layout* é importante inclusive para as empresas que pensam em tornar-se franqueadoras no futuro.

Portanto, cabe ao administrador cuidar para que o perfil da empresa esteja de acordo com as expectativas de seus clientes.

O processo é desenvolvido para facilitar a prestação de serviço. Las Casas (2002, p. 80) destaca que “o processo deverá permitir que os serviços sejam desempenhados de forma organizada e com qualidade, favorecendo a satisfação da clientela”. Um empresário consciente procura facilitar a vida dos consumidores, evitando distorções procurando garantir a satisfação dos clientes de forma racional e lucrativa.

Os procedimentos referem-se ao atendimento, onde a qualidade do contato dos funcionários com os clientes é fundamental. Segundo Las Casas (2002, p. 81):

Um bom processo só é completo se o nível de contato com os clientes for satisfatório. Os clientes percebem uma boa ou má prestação de serviços, em grande parte, pela qualidade do contato pessoal com os funcionários de uma empresa. Uma empresa que desenvolve um plano de ação para o marketing de serviços, deverá também especificar que espécie de procedimentos deverão ter seus funcionários, em sintonia com a imagem que desejam projetar.

Uma empresa poderá decidir como será essa relação treinando seus funcionários para atendê-los da melhor maneira possível, sendo corteses, fornecendo informações, enfim

procurando atender as necessidades dos clientes que os procuram. Portanto, o investimento em pessoas passa a ser fundamental para a cadeia de serviço-eficácia.

O quadro de funcionários da empresa tem uma vital importância para o sucesso da mesma, pois são eles que lidam diretamente com o cliente e, nessa interação, podem ajudar a melhorar ou piorar a qualidade do serviço prestado. O papel dos funcionários de uma organização exerce uma importante função na qualidade dos seus produtos e serviços e conseqüente atingir os seus objetivos corporativos.

A qualidade do serviço interno transforma-se em satisfação dos funcionários tornando-os envolvidos e motivados na organização que, por sua vez, é responsável pela qualidade do produto/serviço externo, resultando na satisfação e na retenção de clientes, orientação principal de uma organização.

A preocupação com os funcionários é de suma importância na fidelização dos clientes, pois não se pode separar preocupação com o cliente da preocupação com os funcionários. O intuito da preocupação é extrair o melhor da equipe, fazendo o máximo possível por ela, procurar definir e desenvolver o melhor, estabelecer altos padrões em todas as práticas comerciais e referentes ao pessoal (treinamento, comunicação com os funcionários, e instalações para benefícios). Segundo Freemantle (1994, p. 103-104):

É garantir que o seu pessoal da frente de atendimento tenha os melhores instrumentos para executar suas funções e recebam informações atualizadas, melhores condições de trabalho para que possam lidar eficazmente com os clientes. É importante que seu pessoal tenha um ambiente confortável onde possam trabalhar com eficiência. Se eles tiverem confortáveis, provavelmente darão conforto aos clientes. Fornecer respostas quanto ao seu desempenho, incentivá-los por um trabalho excepcional, conversar com eles sobre seus clientes e o nível de serviço oferecido, os problemas encontrados. Certificar-se de que os funcionários não trabalhem horas a mais e se desgastem mais. O chefe realmente preocupado insiste para que seu pessoal termine de trabalhar e vá para casa no horário. Eles sabem que horas extras podem tornar as pessoas ineficientes.

A qualidade do serviço interno transforma-se em satisfação dos funcionários, tornando-os envolvidos e motivados na organização que, por sua vez, é responsável pela qualidade do produto/serviço externo resultando na satisfação e na retenção de clientes, orientação principal de uma organização.

A qualidade pessoal é indispensável para que os serviços prestados e os bens produzidos agreguem valor às pessoas. A base de um profissional mais ético, integrativo, ligado aos acontecimentos de seu tempo, criativo, motivado é primordial, pois as mudanças

são velozes, a competição acirrada, os consumidores exigentes e os recursos escassos. Para sobreviver neste cenário, é indispensável que todo corpo administrativo e funcional da empresa trabalhem em conjunto a fim de ter uma rentabilidade considerável.

## 4.2 Marketing de Relacionamento

O relacionamento é uma palavra com significado bastante objetivo: pode haver um relacionamento entre duas pessoas (amizade, casamento, etc), entre duas empresas (fornecedor-comprador, produtor-distribuidor, entre outros) e, finalmente, entre a empresa e seus consumidores. Muitas características são comuns a todos estes relacionamentos. A princípio, o respeito: seja o respeito para contratos e/ou normas estabelecidas de comum acordo, seja pelo respeito às características individuais de cada um dos envolvidos no relacionamento para com a outra parte.

Satisfazer as necessidades dos clientes e consumidores é a razão de ser de uma empresa; sua missão básica e condição de sobrevivência. Afinal, todos são clientes. Todos sobrevivem porque existe o cliente, que prestigia a organização, adquirindo bens e serviços. Vale lembrar que isso abrange desde a mais humilde atividade profissional até o maior empresário do planeta: se não tiver clientes, não se sobrevive, pois ele é o responsável pelo sustento da organização, pela existência de cada empresa e de cada posto de trabalho.

O relacionamento entre empresas e clientes, seja este em suas diferentes instâncias (cliente consumidor ou cliente revendedor), vem num processo evolutivo desde o momento em que as empresas perceberam que distâncias deveriam ser superadas e que paradigmas deveriam ser quebrados. A esse respeito, Levitt (1990, apud COBRA, 1993, p. 264) já afirmava que “a palavra de ordem na década de 90 é relacionamento [...]”. Seguindo ainda esta filosofia:

É através do relacionamento com fornecedores e, sobretudo com os clientes e consumidores que as empresas devem buscar o seu grande diferencial estratégico. A palavra relacionamento está intimamente ligada a outra palavra-chave, serviço. O serviço é uma forma de ampliar um produto ou até mesmo um serviço comercializado como produto.

O serviço acaba incorporando-se ao produto e serviço de elo de ligação entre o fabricante, o distribuidor e o consumidor, servindo de ponte e acima de tudo como uma forma de integração entre o produtor e o distribuidor e entre o distribuidor e o consumidor e também entre o produtor e o consumidor (COBRA, 1993, p. 264).

Percebe-se que a necessidade de se manter entre os atores envolvidos no processo mercadológico um relacionamento estreito, em cumprimento aos interesses, ética e propósitos comerciais, é resultado da evolução natural emergente da própria necessidade de busca por novos desafios.

Os serviços oferecidos aos clientes se traduzem em um dos vários desafios enfrentados pelas empresas quando visto que este, o cliente, tem a sua disposição uma gama de opções onde a fidelidade já não constitui um fato corriqueiro no relacionamento entre produtores, distribuidores e consumidores.

Schiffeman e Kanuk (2000, p. 118) atestam que “o marketing de relacionamento exige e apóia-se na interação continuada com seus clientes”, portanto, a empresa deve planejar essa interação que se traduz em serviços prestados ou a serem prestados, como atendimento aos clientes externos por meio de correspondência, telefone, internet ou mesmo, e, principalmente, o atendimento pessoal.

O marketing de relacionamento desponta a partir do ano de 1990, influenciado pelo marketing de transação e, principalmente, pelo reconhecimento de seus benefícios para a empresa e o cliente, bem como, pelo rápido avanço da tecnologia da informação que permite identificar, estabelecer, e até manter um bom relacionamento de “ganha-ganha” ao longo prazo com clientes individuais. Vez que, a atenção à satisfação do consumidor tornou-se a “pedra angular” desta relação. Alguns setores como; hotelaria; imobiliário; assistência médica; telecomunicações; televisão a cabo; companhias aéreas; agências de viagem; instituições de ensino; entidades de classe; entre outros; podem adotar o marketing de relacionamento e estabelecer uma relação lucrativa e duradoura, resultante não apenas do atendimento de conformidade às especificações técnicas (exigidas por órgãos competentes), mas de fatores como prazo e pontualidade de entrega, condições de pagamento, atendimento pré e pós-venda e etc. (SCHIFFMAN; KANUK, 2000, p. 118).

O marketing não está somente no sentido de vender o produto, mas também e, principalmente, no sentido de vender a idéia, a imagem, o estereótipo e seus valores, de forma que se construa e mantenha um relacionamento longo entre empresa, consumidor, fornecedor, cliente e outros atores.

O marketing de relacionamento vem assegurar a lucratividade retendo os clientes ao tempo em que este relacionamento se desenvolve. Pois, quanto mais os clientes percebam que a empresa sabe reconhecer suas necessidades e adequar os serviços/produtos de forma compatível com suas características, mais a mesma será privilegiada neste processo contínuo

de ação e reação e por consequência destacar-se e sobreviver a um ambiente de intensa competição e similaridades.

Os consumidores também tendem a comprar em lojas que têm imagens compatíveis com suas próprias autoimagem. (...). Elas reconhecem a importância de construir uma identidade para atrair consumidores fiéis. Várias redes estão cada vez mais enfatizando o serviço ao cliente e a oferta de uma experiência de compra prazerosa, em vez de focar em promoções de preço (SCHIFFMAN; KANUK, 2000, p. 121)

O marketing de relacionamento é visto como um conjunto de ações que tendem a gerenciar e entender a relação existente entre a empresa e o cliente. Trata-se de transformar “não clientes” em clientes, bem como, aumentar a frequência de compra dos mesmos e de reduzir cancelamentos. Enfim, tornar os clientes mais rentáveis por mais tempo. Assim, antes de “resumir-se” a um software que a empresa compra, instala e começa a usar, o marketing de relacionamento deve ser entendido nas organizações como uma filosofia que parte da premissa de se construir e manter um bom relacionamento, pautado no respeito às características individuais (e únicas), de cada envolvido para com a outra parte.

Por se tratar de estratégias que visam atrair a preferência de seus clientes, deve-se ousar num empreendimento que faça com que a empresa, inserida num contexto extremamente competitivo, ganhe destaque na sua forma de conduzir suas negociações, tais como: promoções, brindes, formas de pagamentos, etc. Para projetar-se de forma inovadora e alicerçada na qualidade dos produtos e serviços prestados, a satisfação dos consumidores está diretamente ligada ao que se pode considerar como “novo” conceito empresarial - “de fora para dentro”, onde se “divide” a responsabilidade do produto final.

As empresas inteligentes não são simples vendedoras de produtos, mas criadoras de consumidores fiéis e cada vez mais rentáveis. Não geram apenas catálogos de clientes, elas conhecem os clientes e sabem gerenciar essa relação de modo que os torna um verdadeiro colaborador. A probabilidade de um consumidor comprar novamente está estritamente ligada ao nível de satisfação com a primeira compra.

O melhor propagandista e a melhor propaganda de uma empresa é feita por seu cliente, através da já referida propaganda “boca-a-boca”. O cliente será um “consumidor perdido” se ficar muito insatisfeito ou mesmo indiferente, mas, provavelmente, voltará a comprar se ficar satisfeito ou muito satisfeito. Assim, verifica-se que é menos provável que

consumidores satisfeitos acreditem que outro produto ou serviço possa atendê-lo no mesmo nível que o atual.

A satisfação do cliente nem sempre resultará na sua retenção e tão pouco a retenção sempre representará lucratividade. Faz-se necessário o entendimento de outras dimensões tais como: as receitas e os custos advindos do relacionamento, ou seja, o relacionamento deve agregar valor para ambas as partes. Porém, a prática do marketing de relacionamento é significativamente importante como meio de se alcançar a fidelização de consumidores rentáveis e seus respectivos benefícios. O pressuposto da troca relacional é a base para sua implantação e a retenção de clientes, talvez, seja, realmente, a chave para o sucesso nesse novo milênio.

### **4.3 Retenção do Cliente**

As empresas enfatizam a importância e o efeito do compromisso e da confiança sobre a qualidade dos produtos e serviços e do seu impacto nos relacionamentos com os clientes. As instituições, organizações e empresas precisam estar se atualizando e inovando seus produtos e serviços, para sobreviver ao atual mercado. Mas, ainda, é necessário que as organizações se conscientizem que clientes satisfeitos são geradores de lucros crescentes a cada ano que passam com elas. Daí a importância de um excelente relacionamento e de reter o consumidor, sendo fundamental a definição de uma estratégia de fidelização da clientela para se obter resultados extraordinários, lucrativos.

Objetivos de uma empresa segundo Rezende e Abreu (2000, p. 37),

Seu primeiro item, não visa o lucro e sim a excelência no atendimento objetivando a retenção do consumidor.

- a) Satisfazer às necessidades dos clientes, buscando e mantendo-os;
- b) Estar em permanente desenvolvimento;
- c) Fazer parte de uma comunidade, elaborando produtos e gerando empregos;
- d) Comercializar bens e serviços, obedecendo a padrões de qualidade;
- e) Ter equilíbrio financeiro para seu crescimento;
- f) Alcançar modernidade e competitividade;
- g) Gerar lucro e perenidade.

A fidelidade de um consumidor não é algo que se conquiste da noite para o dia e nem com promoções fantásticas. A fidelização é algo que precisa ser construída e cativada aos

poucos e, por meio de cada experiência e contato feito por uma pessoa na interação com a empresa. É necessário ressaltar que a retenção de um cliente não se dá apenas pela satisfação do mesmo. A compra em uma determinada empresa não está sujeita às pressões dos concorrentes (mercado), pois a repetição desta ação se dá pela percepção do cliente de sua valorização. O encantamento deste consumidor deve ser algo contínuo ao ponto que este possa tolerar possíveis falhas e manter-se cliente.

Pode-se admitir que, nas empresas atuais, não é nada fácil atingir as expectativas constantemente crescente dos consumidores. Assim, precisa-se ter um sistema tecnológico de informações que habilite a organização a participar desse jogo acirrado e até liderar determinados nichos do mercado.

Não se deve perder e/ou justificar o desprezo a afetiva relação que o cliente tanto valoriza no atendimento pessoal ou por telefone. A tecnologia deve promover qualidade e produtividade, no que cabe à agilidade, clareza e segurança das respostas solicitadas. A somatória de todas as interações do cliente com a empresa, momentos da verdade por intermédio do contato humano ou não formam a percepção e a “definitiva” impressão da empresa. Daí a preocupação da instituição em priorizar esforços para criar uma percepção favorável.

Portanto, o que se verifica é que o uso desses recursos de tecnologia da informação proporciona oportunidades para que as organizações repensem mais significativamente nas estratégias adotadas. De forma que as informações fluam com rapidez, intensidade e clareza dentro das mesmas, criando um clima organizacional bom e confiável a ponto deste aperfeiçoamento facilitar a vida de todos (clientes interno/externos).

Os auto-atendimentos que muitas empresas disponibilizam (como bancos e livrarias) criam um diferencial em um ambiente competitivo e imediatista; permitem um vínculo entre empresa e cliente, de confiança e segurança, além da qualidade desejada e proporcionam a fidelização. “Clientes muito satisfeitos produzem diversos benefícios para a empresa. Clientes satisfeitos são menos sensíveis aos preços, falam bem da empresa e de seus produtos a outras pessoas e permanecem fiéis por um período mais longo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2006, p. 477)

O objetivo da retenção de cliente e a sua fidelização não é um processo simplório e definitivo, mas um processo que reúne uma variedade de recursos de marketing destinados em cada estágio do cliente para criar laços e cultivar a afetividade do mesmo para com a empresa prestadora do serviço/produto.

O cliente deve se identificar com a empresa na medida em que esta relação se estabelece; e deve ser gradativa, conforme a sua interação e estágios: suspeitos, prospect, comprador, cliente eventual, cliente regular e colaborador cliente fiel.

## 5 METODOLOGIA

A realização do presente trabalho se deu por intermédio de pesquisas bibliográficas, e consultas e, a partir da análise dos resultados, pretendeu-se chegar a um resultado.

A pesquisa bibliográfica abrangeu a leitura, análise e interpretação de livros, periódicos, textos legais, documentos mimeografados ou xerocopiados, mapas, fotos, manuscritos etc. Todo o material recolhido foi submetido a uma triagem, a partir da qual foi possível estabelecer um plano de leitura.

Para Larosa e Ayres (2005, p. 35), “as pesquisas bibliográficas permitem ao pesquisador obter conhecimento para a solução do problema através da busca referências ao assunto estudado em documentos, livros, etc.”

Tratou-se de uma leitura atenta e sistemática que se fez acompanhar de anotações e fichamentos que serviram para a fundamentação teórica do estudo. Por tudo isso, observa-se que isso deve ser uma rotina tanto na vida profissional de professores e pesquisadores, quanto de estudantes. Isso porque a pesquisa bibliográfica tem por objetivo conhecer as diferentes contribuições científicas disponíveis sobre um determinado tema. Ela dá suporte a todas as fases de qualquer tipo de pesquisa, uma vez que auxilia na definição do problema, na determinação dos objetivos, na construção de hipóteses, na fundamentação da justificativa da escolha do tema e na elaboração do relatório final.

A pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Segundo Larosa e Ayres (2005, p. 35), ela “permite ao pesquisador absorver mais conhecimento pela aproximação ao assunto, de forma a melhor compreender o universo estudado e afinar seu relacionamento com o problema proposto”. Envolveu levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado. Assumiu, em geral, a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Geralmente, é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão e identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem.

Para Gil (1991, p. 44-45), “este método utiliza diversos procedimentos, como a observação, a análise de documentos, pesquisa bibliográfica e estudo de caso, na maioria das vezes é utilizada em situações que seja necessário definir a problemática com maior exatidão”, ou seja, ela simplesmente é utilizada para descobrir a causa de um problema.

## 5.1 Delimitação do Objeto de Estudo

Este projeto foi realizado por meios de dados fornecidos pela empresa Pereira e Mota Ltda, que foram coletados e ordenados. Foi realizada uma pesquisa exploratória que contribuiu para determinar o campo de investigação, as expectativas do pesquisador, bem como o tipo de auxílio que estes puderam oferecer ao longo do processo de pesquisa.

### 5.1.1 Coleta de dados

A coleta de dados utilizada para a elaboração deste trabalho foi baseada em uma abordagem de pesquisa descritiva qualitativa; um método utilizado para obter informação sobre uma população própria para pesquisa, pois foi levada em consideração as observações feita na empresa e a aplicação de questionários.

Para Triviños (1987, p. 137-138):

A coleta de dados trata-se de uma pesquisa descritiva qualitativa, onde o investigador utiliza-se de métodos e técnicas como, questionários, com perguntas abertas e fechadas, depoimentos e entrevistas, que são instrumentos decisivos para obtenção de resultados relevantes para o estudo.

Na pesquisa qualitativa, o ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados. Esta pesquisa foi realizada por meios de dados fornecidos pela própria empresa, que foram coletados e ordenados, tendo como ferramenta principal da coleta de dados o diagnóstico organizacional; e, por intermédio de entrevistas com membros da empresa e clientes através da observação, verificando como estão sendo desenvolvidos os trabalhos realizados na empresa.

Os dados foram coletados por meio de entrevista e pesquisa bibliográfica em livros, que possuíam relação com o tema e que puderam contribuir para os objetivos da pesquisa. Foram levantados dados sobre a evolução das relações econômicas entre as empresas e seus consumidores.

A pesquisa realizada foi composta de dez perguntas; buscou-se avaliar quatro dimensões relacionadas à satisfação no atendimento, prestação de serviços e produtos, competência e eficácia.

Para Sâmara e Barros (2004, p. 65), o questionário:

[...] é o método mais largamente utilizado em uma pesquisa de marketing, pois com ele se obtém o maior número de informações possíveis do entrevistado, embora haja sempre uma caracterização de artificialidade da situação é possível à influência do entrevistador sobre o entrevistado.

A entrevista é uma das principais técnicas de coletas de dados na pesquisa de caráter exploratório, para tanto, foi elaborado um questionário estruturado constando várias possibilidades de respostas para que o entrevistado pudesse se posicionar sobre a situação.

Os procedimentos de coleta de dados são os métodos práticos utilizados para juntar as informações, necessárias à construção dos raciocínios em torno de um fato/fenômeno/problema.

## 6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

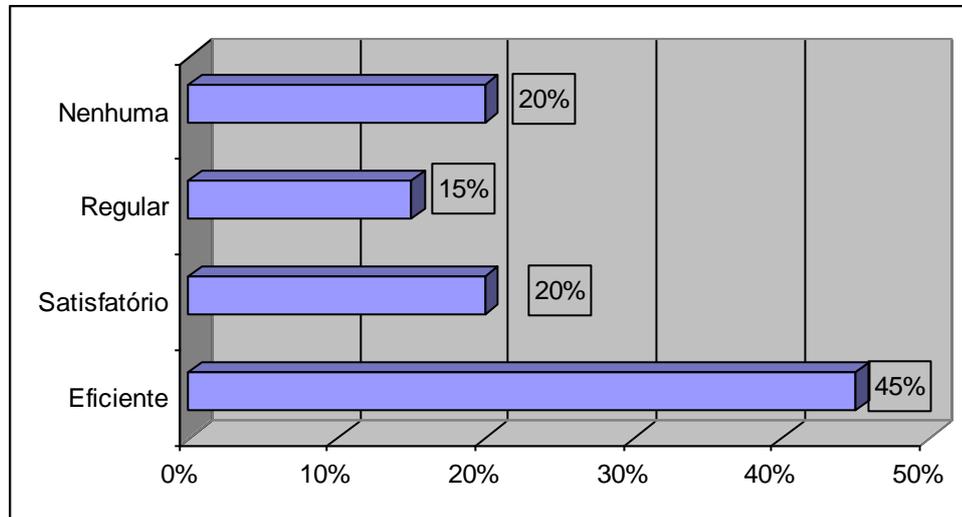


Gráfico 1 - Atendimento feito pelos funcionários  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Os resultados da pesquisa revelam que a finalidade da Empresa **Pereira e Mota**, está dentro do proposto estabelecido pela organização que é oferecer produtos com qualidade e serviços.

Percebeu-se que 45% dos pesquisados acham o atendimento eficiente e estão satisfeitos com o atendimento apresentado pela empresa; 20 % dos clientes acham o atendimento satisfatório; 15% acham que o atendimento é regular, e que pode melhorar em algumas áreas e, finalmente, 20% não quiseram opinar.

Por intermédio deste resultado, pode-se verificar que a equipe de vendas da referida empresa está bem preparada para atender os clientes, havendo poucas queixas a este respeito; porém, a empresa precisa preparar melhor os seus funcionários e investir na capacitação dos mesmos numa tentativa de melhorar ainda mais o seu atendimento.

Segundo Kotler (2000, p. 142), "a satisfação é a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador".

Por isso as empresas competitivas e bem sucedidas têm procurado encontrar um modo de oferecer ao cliente um desempenho elevado, para com isso satisfazer as suas expectativas.

A satisfação de um cliente está diretamente relacionada à sua percepção de valor em relação ao produto ou ao serviço utilizado, se esta for igual ou superior as suas expectativas ele fica satisfeito e pode se tornar um cliente fiel.

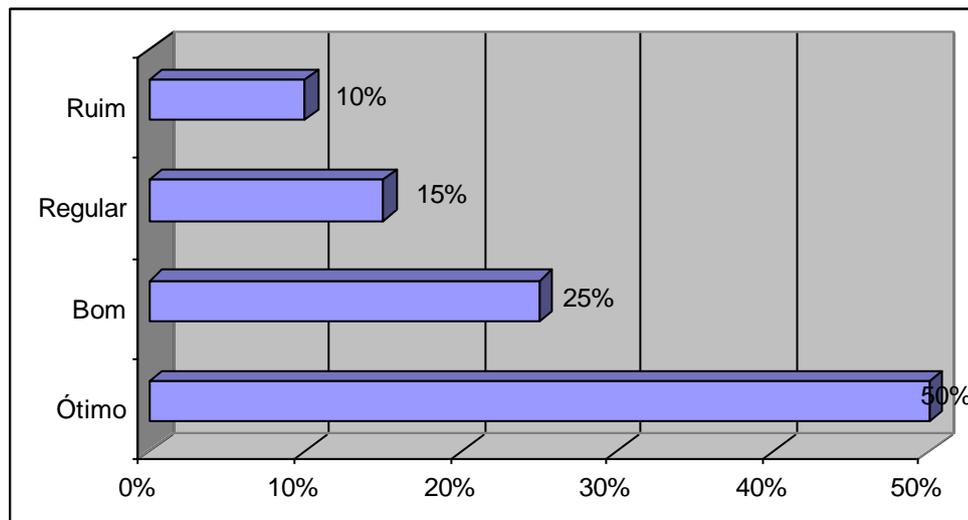


Gráfico 2 - Avaliação do trabalho de entrega  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

A empresa em questão tem como objetivo principal fazer com que sua clientela se sinta satisfeita com os trabalhos prestados pelo quadro de funcionários. Dentre esses trabalhos, preza-se pela entrega na hora prevista.

Confirma-se, assim, a satisfação dos clientes a partir da pesquisa que apontou os seguintes resultados: 50% dos entrevistados responderam que estão satisfeitos com os trabalhos de entrega; 25% consideram o prazo de entrega bom; 15% acha que é regular e 10% não gostaram desse atendimento.

Essa última realidade leva a repensar na qualificação e atuação neste campo em que se precisa servir o melhor possível à clientela. Outro fator importante que precisa ser revisto na empresa é a maior disponibilidade da frota de caminhões para agilizar essas entregas, fazendo com que se ganhe a confiança e a satisfação daqueles que procuram a empresa.

Depois de ter sido efetivada a compra, o consumidor avalia o pós-compra. Isso inclui a eficiência do fornecedor no cumprimento por parte da empresa vendedora com os prazos de entrega e a atenção do vendedor depois da venda fechada. Sobre esse importante tema Kotler (2000, p. 205) afirma que "a satisfação ou insatisfação do consumidor em relação ao produto influenciará seu comportamento subsequente.

Por isso o fornecedor precisa acompanhar o nível de satisfação do cliente depois de efetivada a compra, se ele fica satisfeito estará predisposto a fazer novas compras.

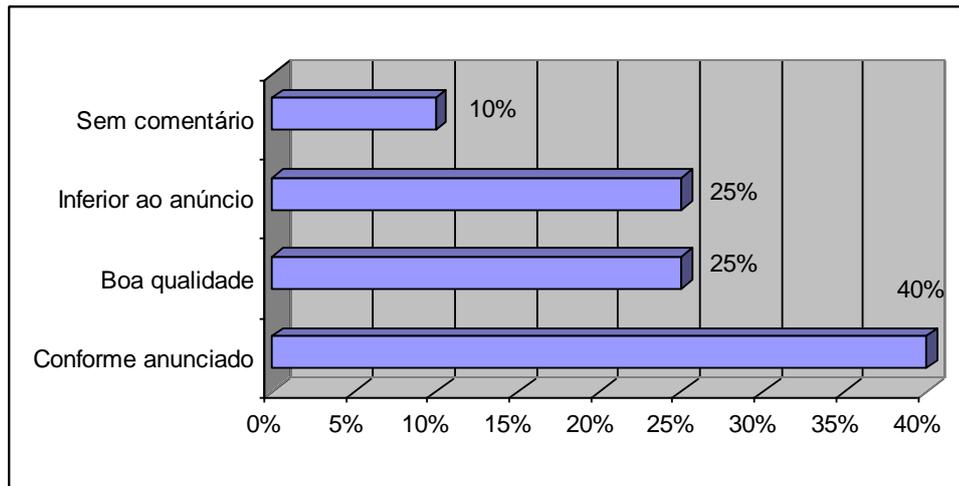


Gráfico 3 - Diversidade dos produtos  
 Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Enfrentar a concorrência dentro de um diferencial qualitativo é um dos critérios que deve compor a vida de qualquer empresa, pois no mercado, cada vez mais está aparecendo produtos que se equiparam ou até mesmo substituem um ao outro. Isso deve ser uma preocupação, se de fato se quiser manter-se entre aqueles que lutam por um espaço no mercado de trabalho.

O gráfico acima demonstra que a qualidade dos produtos da empresa observada agradou 40% de sua clientela; 25% consideraram os produtos de boa qualidade; outros 25% entenderam que a qualidade está inferior em relação aos anúncios da empresa e 10% não opinaram a esse respeito. Foi possível, então, constatar que a empresa precisa investir no controle de qualidade para garantir uma melhor qualidade dos produtos nos pontos de vendas.

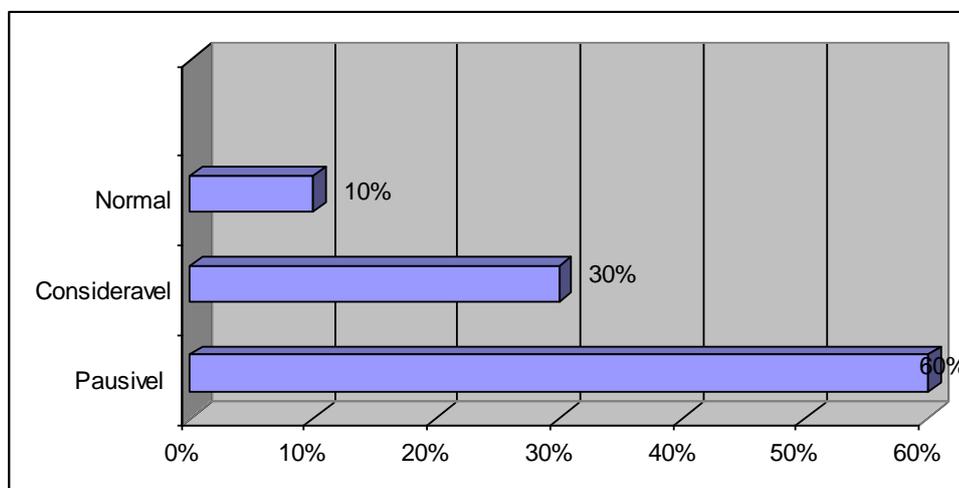


Gráfico 4 - Qualidade dos produtos  
 Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Hoje em dia, o mercado exige muito das empresas que fornecem produtos alimentícios, tanto em qualidade como quantidade. Com a empresa Pereira e Mota Ltda não é diferente. Todo o trabalho organizado pela equipe interna tem como princípio base oferecer aos clientes o melhor catálogo da praça, uma vez que há no mesmo município e também em toda região outras empresas que também oferecem tais produtos.

A partir da pesquisa, verificou-se que 60% da clientela consideram satisfatória a variedade dos produtos; 30% acha que é considerável e 10% acha normal a diversidade dos produtos oferecidos pela empresa. O ideal seria que os empresários oferecessem uma maior diversidade de produtos, com o intuito de satisfazer ainda mais as necessidades de seus clientes.

A qualidade constitui hoje um fator predominante na decisão do consumidor; um fator significativo que conduz empresas ao crescimento. Baseado na análise de Kotler (1998, p. 68),

A qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que satisfaz necessidades declaradas ou implícitas. As empresas atuais não têm outra escolha a não ser, adequar-se ao mercado aplicando a implementação de programas de administração da qualidade total para permanecerem solventes e rentáveis. Qualidade total é a chave para a criação de valor e satisfação do consumidor.

Torna-se essencial e importante que os critérios de qualidade do produto sejam desempenhados de maneira clara e precisa.

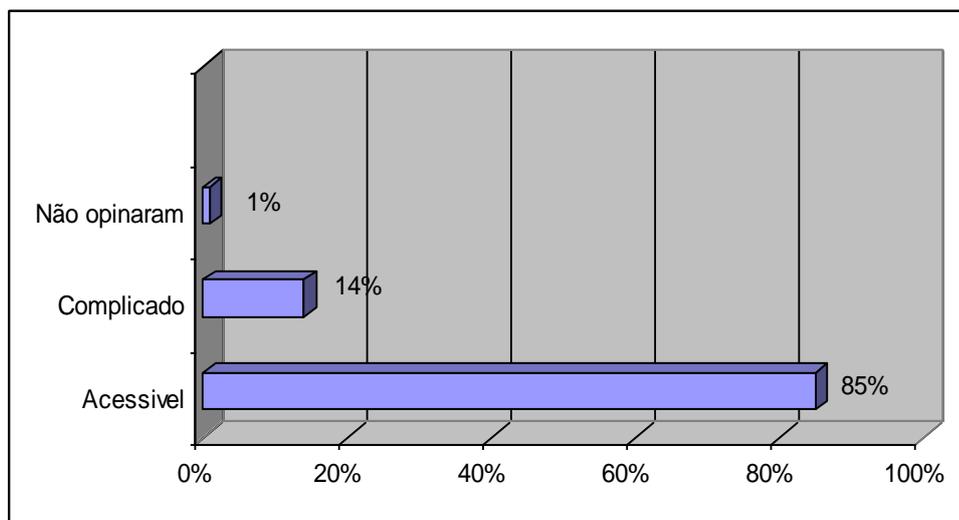


Gráfico 5 - Avaliação da forma de pagamento  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Um fator que tem uma relevância considerável em uma empresa é o fato de ela possibilitar aos seus clientes uma acessibilidade às formas de pagamento. Precisam-se oferecer caminhos fáceis para que as faturas ou outras vias correspondam à realidade daqueles que trabalham com a empresa, como por exemplo: boleto bancário, cartão de crédito, etc. Neste gráfico verifica-se que 85% da clientela estão satisfeitas com as formas de pagamentos oferecidos pela empresa, 14% acham complicado e apenas 1% não opinaram. As propostas de pagamentos precisam ser revistas, estudadas e posteriormente serem melhoradas com o intuito de conduzir a clientela a cumprirem com os pagamentos dentro do prazo estipulado.

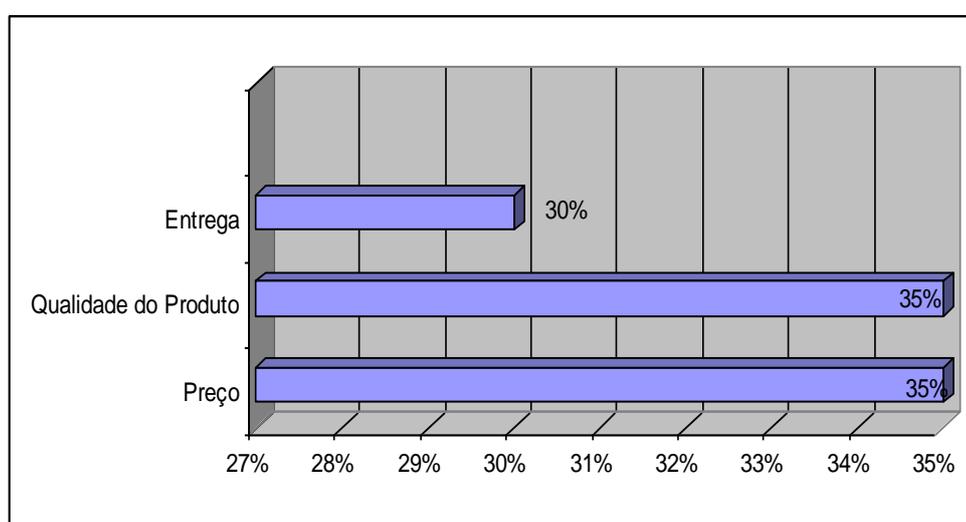


Gráfico 6 - Como a empresa sobressai em relação à concorrência  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

É fundamental que a empresa se preocupe em fazer a diferença entre todos os concorrentes. Sobressair-se diante de uma diversidade tão vasta como a que se tem hoje no mercado não é uma tarefa fácil, mas é um caminho necessário para poder se chegar a um índice considerável de qualificação.

A pesquisa revelou que 35% dos preços dos produtos estão melhores do que os da concorrência; a qualidade dos produtos nos pontos de vendas atingiu um patamar de 35% em relação aos concorrentes e, finalmente, o prazo de entrega atingiu um patamar de 30%.

A empresa não deixa a desejar em relação à concorrência, mas o seu índice de preferência no mercado pode ser aumentado a partir do momento em que a mesma investir um pouco mais na qualidade dos produtos, visando garantir uma maior eficácia na entrega dos mesmos e melhorar suas propostas de pagamentos frente aos seus concorrentes.

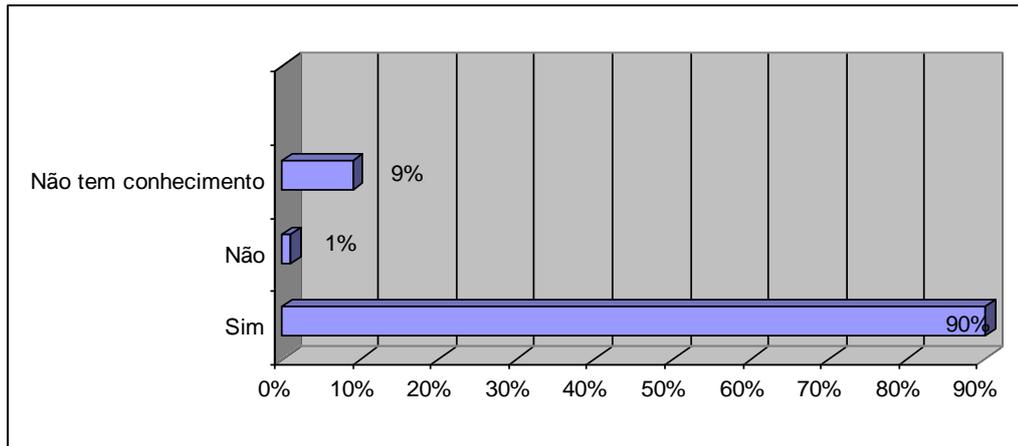


Gráfico 7 - Assistência prestada pela empresa em relação aos produtos vencidos  
 Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Aqui está uma situação pouco considerada no mundo do mercado. Muitos são os que investem em vender seus produtos, mas são poucas as empresas que acompanham seus clientes para que ao vencer produtos na prateleira, a própria empresa assuma a troca dos mesmos e forneça um equivalente para que, assim, minimize o prejuízo e também incentive os consumidores a manterem-se assíduos nas suas compras.

A pesquisa revelou que nessa área a empresa não deixa a desejar, pois 90% de sua clientela estão satisfeitos com a assistência prestada aos produtos vencidos, 1% não estão satisfeitos e 9% não têm conhecimento da garantia dos produtos fabricados pela empresa. A empresa precisa esclarecer melhor sobre as garantias que oferece aos produtos vencidos e assim conseguir atingir a meta de 100% de satisfação nessa área.

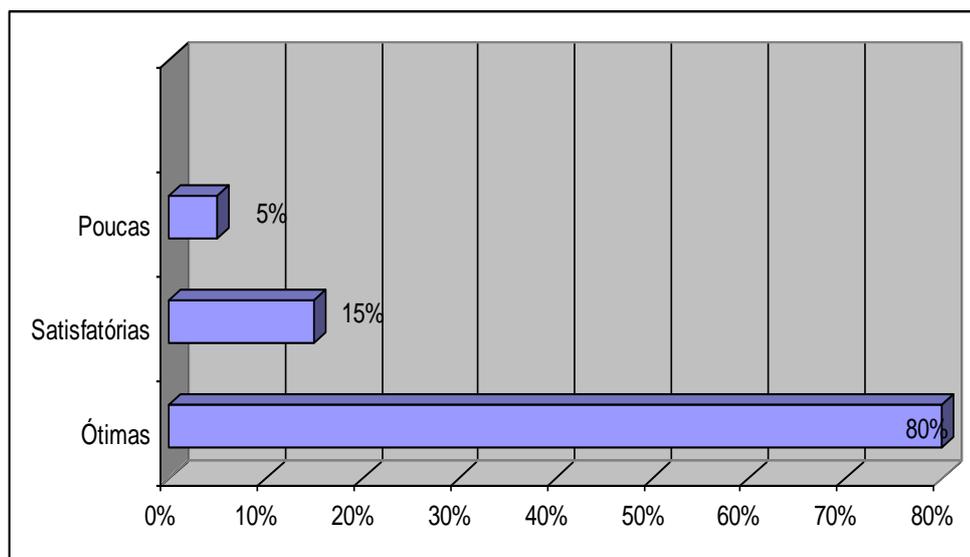


Gráfico 8 - Promoções apresentadas no catálogo da empresa  
 Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Percebeu-se que a grande marca da empresa observada é a sua preocupação em colocar em promoção variados produtos, e, assim, motivar os clientes a adquirirem as mercadorias que contenham esta marca.

As promoções são de muita importância para que todos possam ter acesso a bons produtos. No gráfico 8, percebe-se que a empresa não deixa a desejar na área de promoções, pois 80% dos seus clientes acham as promoções da empresa ótimas; 15% acham satisfatórias e apenas 5% acham que as promoções são poucas.

Na medida do possível, a empresa precisa investir na divulgação de seus produtos aumentando o número de promoções no mercado, produzindo catálogos que divulguem os produtos oferecidos pela empresa e assim facilitar tanto a divulgação quanto a escolha dos clientes.

A promoção de vendas acontece quando a empresa desenvolve um incentivo qualquer para atrair os clientes e gerar um aumento de vendas, segundo relata Semenik (1995, p. 467):

A promoção de vendas consiste numa forma muito visível de comunicação. Cupons, concursos, amostras grátis, prêmios e eventos especiais atraem a atenção e motivam os consumidores a experimentar o produto. As empresas utilizam a promoção de vendas como forma de estimular uma resposta mais rápida do consumidor e aumentar rapidamente o volume de vendas.

A promoção de vendas imediatamente assumiu posição de destaque no mercado da comunicação. Ela é de fácil implementação e de resposta imediata, principalmente junto ao canal de revenda.

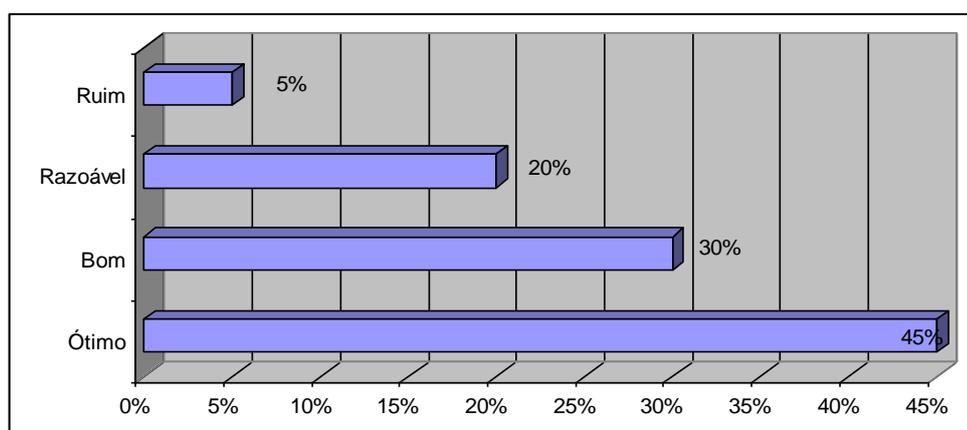


Gráfico 9 - Margem de preço dos produtos enunciados.  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

Quanto aos preços, eles precisam ser bem atrativos. Não basta preocupar com qualidade, variedade se os mesmos não estão acessíveis aos consumidores. É de fundamental

importância pensar em produtos que permaneçam com qualidade e ao mesmo tempo tendo preços do tamanho da possibilidade daqueles que irão usufruir deles. O gráfico 9 revela que 45% da clientela acham os preços dos produtos ótimos; 30% acham bom; 20% razoável e, apenas 5% acham os preços ruins. Menos de 50% dos fornecedores acham que os preços dos produtos são ótimos. O ideal seria repensar os preços e procurar baixá-los numa tentativa de conquistar os seus fornecedores e garantir uma maior margem de venda dos produtos oferecidos.

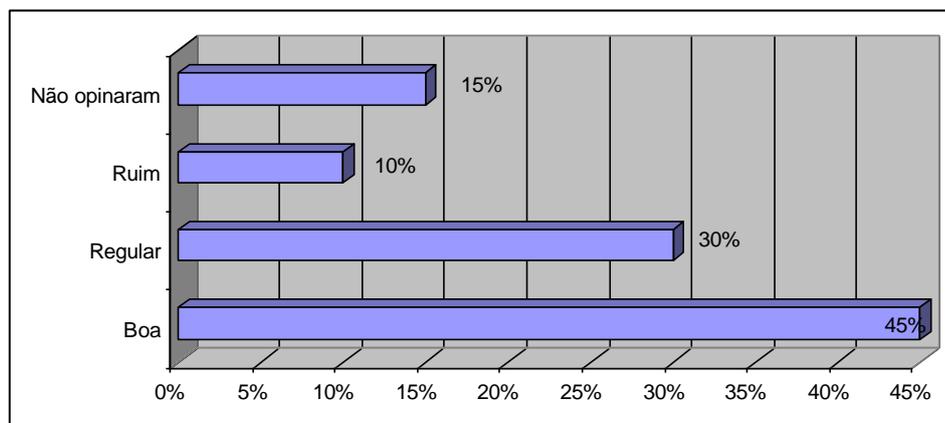


Gráfico 10 – Qualidade das embalagens utilizadas pela empresa.  
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor, 2008.

A empresa tem uma grande preocupação em garantir que seus produtos cheguem até os pontos de venda sem sofrer qualquer tipo de alteração por causa da embalagem, por isto ela procura investir em embalagens de boa qualidade.

As pesquisas mostraram que 45% consideram as embalagens de boa qualidade; para 30% a embalagem é boa; 10% consideram-na ruim e 15% preferiram não opinar. O percentual de satisfação nesta área está abaixo do esperado pela empresa, portanto, para que as embalagens atinjam o grau de proteção desejado, a empresa precisa adequar a embalagem ao produto e selecionar o material utilizado com o intuito de oferecer uma maior proteção contra os possíveis danos causados nos produtos.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a evolução dos estudos, experimentos e pesquisas, o atendimento ao cliente tornou-se mais abrangente. Percebeu-se que não seria viável atingir um atendimento com qualidade e, conseqüentemente, a satisfação do cliente, caso não existissem um acompanhamento e uma avaliação de todas as etapas dos processos logísticos.

As formas de praticar um atendimento de qualidade sofreram modificações e o próprio conceito tornou-se mais amplo, voltando-se, prioritariamente, para a satisfação dos clientes. Um atendimento com qualidade deve ser um elo para que o cliente se torne satisfeito e conseqüentemente fiel.

A partir desse ponto percebe-se que a melhora e agilidade no atendimento poderão criar vantagens para a empresa junto à concorrência.

A hipótese é que, diante da questão apresentada sobre a qualidade no atendimento ao cliente, pode-se prever que a preocupação central sobre a satisfação do cliente numa organização deve ser a manutenção do equilíbrio interno e externo. Consegue-se o equilíbrio interno através do treinamento correto dos funcionários, de que forma manter o endomarketing. E, o equilíbrio externo através da fidelização dos clientes, pois quando a empresa não dá um suporte a seus clientes perdem quanto à competitividade; o marketing negativo pode trazer prejuízos à empresa.

Na delimitação, o tema foi desenvolvido tendo como objetivo demonstrar a importância de um atendimento de qualidade ao cliente, pois se estudou as vantagens que podem ser obtidas através do atendimento para que a qualidade da empresa seja o diferencial competitivo, evitando a migração de clientes para concorrentes. Por isso, um atendimento com qualidade deve ser um processo contínuo.

Após levantamento de dados na Empresa Pereira e Mota Ltda, detectou-se, num primeiro momento da investigação, que o ambiente externo da empresa precisava passar por algumas melhorias. Pois apesar da empresa atuar no mercado há 45 anos, foi detectado que a mesma precisava treinar e capacitar seus funcionários para direcionar um melhor atendimento aos clientes e também atuar com as novas tecnologias. Necessitando também ampliar sua frota de veículos e buscar melhorias para a sua infra-estrutura.

Em relação aos recursos financeiros e materiais a empresa se encontra bem estruturada, bem administrada e por essa razão possui uma boa imagem junto aos seus clientes

e fornecedores.

O administrador da empresa Pereira e Mota Ltda está sempre buscando manter um padrão de qualidade bem como satisfazer as suas necessidades.

Após levantamento dos referidos dados, foi sugerido que a empresa ampliasse a sua infra-estrutura e a sua frota de veículos para garantir uma melhor qualidade nas entregas e aumentar a sua produção.

A empresa, dentro do possível, acatou algumas sugestões tais como: ampliou a sua frota de veículos; comprou mais um caminhão para agilizar as suas entregas; adquiriu um novo terreno para ampliar e melhorar a infra-estrutura da empresa; comprou uma empacotadeira com o intuito de modernizar a empresa e agilizar o processo de produção final.

Um atendimento eficaz é fundamental para que o cliente fique satisfeito. Isso envolve fatores como a cordialidade e a competência dos funcionários da empresa. Para que toda a prestação de serviço resulte em fidelização é preciso que a empresa mantenha a excelência, pois a primeira impressão é a que fica e, com certeza, não existirá nova chance de gerar uma segunda boa impressão.

Conclui-se que o bom atendimento é um diferencial quando o tempo é um fator decisório num cenário competitivo. O custo do tempo é fator determinante na escolha entre marca, fornecedor e preço. É preciso vencer a ineficiência dos processos e a pobreza das informações, oferecendo confiabilidade e ganhando a credibilidade dos clientes.

## 8 SUGESTÕES

- Agilizar a entrega de produtos para surpreender os clientes com a agilidade e a presteza;
- Promover curso de capacitação para os funcionários e acatar as suas sugestões;
- Introduzir um sistema de ponta “*Poket*” dentro da empresa;
- Criar um espaço para atendimento do cliente *in loco*.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COBRA, Marcos. **Marketing competitivo: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas 1993.

FREEMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. Tradução Eliane Kanner. São Paulo: MAKRON BOOKS, 1994.

GIL, A.C. **Como elaborar: projeto de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter a fidelidade dos clientes**. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. ed. 5, São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Princípios de marketing**. 5. ed. São Paulo, Prentice Hall do Brasil, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. **Administração de marketing**. 9. ed. São Paulo, Pearson, 2005.

LAS CASAS, Alexandri Luzzi. **Marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAROSA, Marco Antonio; AYRES, Fernando Arduini. **Como produzir uma monografia passo a passo... siga o mapa da mina**. Rio de Janeiro: Wak, 2005.

LEVITT, Theodore. Palestra proferida em São Paulo, **HSM – Centro Empresarial**, Rio de Janeiro, jun.1990.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.

SÂMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. São Paulo: Makron Books, 2004.

SHIFFMAN, Leon; KANUK, G. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSI, Gary J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

TEBOUL, J. **Gerenciamento a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymrk, 1991.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1993.

Revisado por

*Célia Romano Amaral Mariano*  
Biblioteconomista CRB/1-1528

# APÊNDICES

## APÊNDICE A - Caracterização da Empresa

A empresa Pereira e Mota Ltda. cujo nome de fantasia é Produtos Itapuranga foi fundada em Itapuranga - GO em 1963, sito a Rua 34 nº 1447 São Sebastião do Xixá.

Fundado pelo senhor Messias da Mota Paes e em 1975 repassada a seus Filhos Jose Tarcisio Mota e João Pereira Mota. No ano de 2003 ocorreu uma alteração contratual, ficando o senhor João Pereira Mota, que faz uma nova sociedade com Igor Batista Mota, sendo que a razão social continua *Pereira e Mota Ltda* e, o nome de fantasia *Produtos Itapuranga*.

A empresa tem como objetivo, dar continuidade a esse trabalho de vários anos, adaptando a novas mudanças, com muito empenho de seus funcionários e antecessores. A nossa meta é aumentar as vendas, melhorar cada dia mais a qualidade dos produtos e serviços para que possamos dar seguimento a esse trabalho com tantos anos de tradição.

A empresa Pereira & Mota conta com uma tradição na arte da fabricação de produtos a base de milho. É uma empresa que tem um perfil bem conceituado, pois está no mercado há mais de 30 anos, oferecendo produtos de qualidade, com preços competitivos, sempre preocupados em adequar-se de forma dinâmica aos anseios dos clientes, sua preocupação está em fazer de sua clientela, uma clientela altamente satisfeita e fiel.

Percebe-se que a tradição da empresa, juntamente com o atendimento personalizado, qualidade dos produtos e preços competitivos, é que coloca a empresa nessa posição estratégica de mercado, contribuindo cada vez mais para a satisfação dos clientes. Dessa forma, verificamos ser estes os fatores que levam nossa clientela a indicar nossos produtos, pois os clientes demonstram, por meio da pesquisa, um alto grau de satisfação com nossos produtos e serviços.

## APÊNDICE B - Questionário

**1) Como o Senhor avalia o atendimento feito pelos nossos funcionários?**

- Eficiente
- Satisfatório
- Regular
- Nenhuma

**2) Você cliente que acabou de receber nossos produtos. Como o Senhor avalia nosso trabalho de entrega?**

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim

**3) Em relação aos produtos oferecidos pela nossa empresa. O que achou de nossa qualidade?**

- Conforme anunciado
- Boa qualidade
- Inferior ao anúncio
- Sem comentário

**4) Além da qualidade dos produtos em questão, como o Senhor avalia a diversidade dos itens discriminados?**

- Plausível
- Considerável
- Normal

**5) Quanto à forma de pagamento proposto pela empresa, avalias como?**

- Acessível
- Complicado
- Não opinaram

**6) Quais fatores levam nossa empresa a sobressair em relação à concorrência?**

- Preço
- Qualidade do produto
- Entrega

**7) A empresa presta assistência dos produtos vencidos nos pontos de vendas? Troca os produtos vencidos por produtos novos?**

- Sim
- Não
- Não tem conhecimento

**8) As promoções que apresentamos em nosso catálogo são:**

- Ótimas
- Satisfatórias
- Poucas

**9) Nossos produtos enunciados estão apresentando uma margem de preços em que dimensões atrativas?**

- Ótimo
- Bom
- Razoável
- Ruim

**10) Como o Senhor avalia a qualidade das embalagens utilizadas pela empresa para embalar os seus produtos?**

- Boa
- Regular
- Ruim
- Não opinaram

**APÊNDICE C – Dados do Acadêmico**

**Nome:** Eduardo da Costa Ferreira

**Número de matrícula:** 0410920401

**Telefone:** 9627-7699

**e-mail:** trintta@hotmail.com

**Endereço:** Rua Pedro Sifuentes Machado

**Cidade:** Itapuranga-GO

**CEP:** 76.680-000

**Empresa do Estágio:** Pereira e Mota Ltda

**Área:** Administrativa

**Responsável:** Igor Batista Mota

**Cargo:** Gerente

**Telefone:** 3312-3380 / 3312-1447

**Endereço:** Rua 34 – Setor São Sebastião do Xixá

**Cidade:** Itapuranga-GO

## DECLARAÇÃO

Eu, CÉLIA ROMANO DO AMARAL MARIANO, RG nº 5.714.022-4, formada em Biblioteconomia pela Faculdade de Sociologia e Política da USP com diploma registrado no MEC, inscrita no CONSELHO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA – CRB/1-1528, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão das citações e referências bibliográficas da monografia de conclusão de **EDUARDO DA COSTA FERREIRA** do Curso de Administração de Empresas da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER.

Rubiataba, 24 de janeiro de 2009

Célia Romano do Amaral Mariano

Biblioteconomista – FACER

CRB/1- 1528

## **DECLARAÇÃO DE REVISÃO ORTOGRÁFICA E GRAMATICAL**

Eu, RUTH APARECIDA VIANA DA SILVA, RG 783132-SSP/DF, formada em Letras pela Universidade Católica de Brasília – UCB, com diploma registrado no MEC, Registro LP 9800178/Brasília/DF, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão ortográfica e gramatical da monografia de **EDUARDO DA COSTA FERREIRA**, do Curso de Administração de Empresas Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER.

Rubiataba (GO), 23 de janeiro de 2009.

Ruth Aparecida Viana da Silva  
Registro LP 9800178/Brasília/DF