

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

JOSÉ CARLOS DE SOUZA FILHO

**SATISFAÇÃO DE CLIENTES EM RELAÇÃO AO
ATENDIMENTO DO SUPERMERCADO MS EM
RIALMA**

**RUBIATABA - GO
2005**

JOSÉ CARLOS DE SOUZA FILHO



SATISFAÇÃO DE CLIENTES EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO DO SUPERMERCADO MS EM RIALMA

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração com habilitação Administração em Gestão de Sistemas de Informações.

Orientadora: Profª Dra. . Fernanda R. Nascimento.

RUBIATABA - GO
2005

25613
sacri

Tombo nº	12083
Classif.	A 658.818
Ex.	1 JOSÉ CARLOS DE SOUZA FILHO
	2005
Origem:	d
Data:	25-4-06

Adm. empresa
Satisf. do cliente
Mud. no cliente
Adm. mercadológica
Fidelização do cliente

FOLHA DE AVALIAÇÃO

Monografia examinada em 14/12 de 2005

Professor (a)

Evo C Barros da Silva

Professor (a)

Profª Dra. FERNANDA R. NASCIMENTO
Doutora em Energia na Agricultura

RUBIATABA - GO
2005

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia, aos meus pais José Carlos de Souza e Fanilda Aparecida Novaes de Souza que me ensinaram e incentivaram a lutar por tudo que eu quisesse. Às minhas irmãs, Emilene Rose e Edriene Karla, aos meus sobrinhos Adrielly Karla, Kerversom Antônio e Kemilly Aurora e a minha namorada Gislene Cabral que me incentivou muito nos momentos difíceis e de muitas dúvidas enfrentadas até aqui. Aos amigos que de alguma forma também colaboraram e, a todos aqueles que indiretamente deram sua parcela de contribuição tanto favorável quanto desfavorável para a consecução do mesmo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que é o nosso pai supremo em quem acredito e tenho muita fé, pois sem sua divindade, não conseguiria ter alcançado esse objetivo em minha vida. Aos meus pais pela oportunidade de estar aqui, agradeço também a Professora e Doutora Fernanda Nascimento, por ter me orientado para o alcance dos objetivos do mesmo e por me mostrar o rumo certo, pois sem sua orientação acredito que não conseguiria andar sozinho. Aos muitos Professores, pela paciência com que conduziram as aulas em muitas das brincadeiras em sala, aos meus amigos de sala pela amizade e confiança depositada, a minha namorada pelo auxílio e compreensão.

RESUMO

O mundo globalizado e competitivo em que se vive hoje, pede, como ponto chave para qualquer organização, entendimentos e conceitos de como se deve satisfazer os clientes. O cliente é uma pessoa que se acostuma a comprar de sua empresa, e esse costume se estabelece por meio da compra e da interação freqüentes durante um período de tempo. Quando se é cliente, exige-se produtos ou serviços de qualidade. Assim, quando se é fornecedor também se deve ofertar produtos ou serviços de qualidade. A satisfação do cliente é psicológica e envolve vários aspectos além da adequação ao uso do produto ou serviço.

Nos dias atuais, ouvir os clientes se tornou uma ferramenta fundamental no processo de auxílio na tomada de decisões, como também parte estratégica de qualquer organização. Portanto, este trabalho teve como objetivo geral avaliar o nível de satisfação dos clientes em relação ao atendimento do Supermercado MS. As informações foram obtidas através de um estágio realizado no próprio supermercado, onde foram avaliadas todas as funções, treinamento e desenvolvimento dos funcionários para com os clientes.

Palavras-chave: Satisfação dos clientes, supermercado, atendimento.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01.....	19
Figura 02.....	21
Figura 03.....	22
Figura 04.....	23
Figura 05.....	23
Figura 06.....	24
Figura 07.....	25
Figura 08.....	25
Figura 09.....	26
Figura 10.....	27
Figura 11.....	28
Figura 12.....	28

SUMÁRIO

RESUMO

LISTA DE FIGURAS

1. INTRODUÇÃO.....	08
2. JUSTIFICATIVA.....	09
3. OBJETIVOS.....	10
3.1. GERAL.....	10
3.2. ESPECÍFICOS.....	10
4. QUADRO TEÓRICO.....	11
4.1. SUPERMERCADOS.....	11
4.1.1. Supermercados no Brasil.....	11
4.1.2. O Sistema Supermercadista Brasileiro.....	12
4.2. SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	13
4.2.1. A importância e a prática de se medir a satisfação do cliente.....	15
4.2.2. Satisfação e valor para o cliente.....	15
4.3. BOA QUALIDADE DO ATENDIMENTO É RETORNO GARANTIDO DO CLIENTE.....	16
4.4. NECESSIDADE DE RETENÇÃO DE CLIENTES.....	16
4.5. ATENDIMENTO.....	16
4.5.1. Time de atendimento.....	17
4.5.2. Foco no cliente.....	17
5. METODOLOGIA.....	19
5.1. LOCAL.....	19
5.2. ORGANOGRAMA.....	19
5.3. TIPOS DE PESQUISA.....	19
5.3.1. Estudo de caso.....	19
5.3.2. Técnica observacional não-participante.....	20
5.3.3. Coleta de dados.....	20
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	21
7. CONCLUSÃO.....	30
8. SUGESTÕES.....	31
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	32

ANEXOS

1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, muito se fala sobre a implantação de métodos ou recursos que visem aumentar a competitividade das organizações, através da maximização da satisfação do cliente. Contudo, deve-se reconhecer que muitas empresas têm procurado melhorar, e muitos realmente alcançaram uma melhoria significativa nos últimos anos, no que se refere à satisfação do cliente, mas ainda há muito a ser feito. Entretanto, a realidade verificada nos estabelecimentos varejistas é um pouco diferente, visto que as necessidades dos clientes ainda está longe de serem totalmente satisfeitas.

O objetivo de uma organização, seja ela pública ou privada, é sempre proporcionar a satisfação de seus clientes que em última análise é a razão da sua existência. No setor de varejo percebe-se que este representa uma parcela importante da economia sob várias perspectivas. Particularmente como empregador, sua relevância é grande em função de utilizar mão-de-obra de forma intensiva. Num mundo que vem enfrentando uma crise provocada pelo desemprego, cuja solução parece distante e as causas profundas, o varejo tem consistentemente ampliado a oferta de postos de trabalho.

“Muito se fala, pouco se faz”. É assim que os clientes, muitas vezes se expressam quando falam sobre qualidade e satisfação de clientes. Sabe-se e até percebe-se os esforços de algumas empresas em oferecer produtos e serviços que superam as expectativas no atendimento das necessidades do cliente, lançando mão de conceitos relacionados à qualidade.

Um ponto de fundamental importância é o atendimento que, em última instância, é o elemento que define a imagem da empresa perante o cliente. Neste contexto, a equipe de atendimento desempenha um papel essencial: representar a empresa junto ao cliente e representá-lo junto à empresa.

Quem nunca ouviu dizer que “o cliente é a alma do negócio”. No entanto, este não deve ser encarado como um velho ditado. É preciso conhecer as necessidades de nossos clientes e saber como superar suas expectativas. Isso quer dizer que, o sentido da palavra atendimento é bem mais amplo do que se acredita. Dele vai depender a construção da imagem que nosso cliente terá de nossa empresa.

Neste contexto, a equipe de atendimento ao cliente tem um papel fundamental: o de representar a empresa perante o cliente e de representá-lo perante a empresa, por isso a importância de se ter uma equipe comprometida. Isto enfatiza a importância da educação e treinamento da equipe de funcionários.

2. JUSTIFICATIVA

A qualidade no bom atendimento é fator importante na busca constante por competitividade. Com a globalização dos mercados e a forte concorrência, torna-se imprescindível uma atenção maior às pessoas. Os clientes são fontes de renda potencial e quando bem atendidos, as chances de fidelidade se tornam maiores. Portanto, ouvir o cliente, saber dos seus anseios e valorizá-lo é extremamente importante para o sucesso e sobrevivência de qualquer empreendimento.

Uma falta grave que as empresas cometem é não ter consciência de qual experiência proporciona a seus clientes em cada instante. A experiência real, e não aquela que aparece em sua propaganda, pois, a realidade para o cliente nada mais é do que uma percepção e é responsabilidade da empresa definir o que deseja que o cliente viva diante do atendimento.

“Estudos comprovam que investimentos para se manter um cliente são menores do que os custos para a aquisição de novos clientes”. As estratégias de retenção de clientes são muito mais baratas do que a propaganda e as vendas em campo.

As empresas perceberam que é mais vantajoso manter clientes antigos, porém fiéis, do que conseguir novos.

3. OJETIVOS

3.1 GERAL

Avaliar o nível de satisfação de clientes em relação ao atendimento do supermercado MS na região de Rialma.

3.2 ESPECÍFICOS

- Detectar falhas existentes no atendimento.
- Verificar se há treinamento dos funcionários.
- Verificar o grau de instrução dos funcionários.

4. QUADRO TEÓRICO

4.1 SUPERMERCADOS

Segundo Kotler (1981), faz uma abordagem a respeito de supermercados, conforme segue. Supermercados estão voltados para uma empresa/organização relativamente grande que trabalha com custo baixo, margem pequena, volume elevado, auto-serviço, com objetivo de atender as necessidades totais dos clientes em termos de alimentos, produtos de higiene pessoal, de limpeza e produtos para a manutenção do lar. Os supermercados trabalham com margem de lucro pequena.

Para Kotler (1981), as empresas supermercadistas, particularmente, vivem um momento onde, a concorrência está cada vez mais constante, com isso, elas têm sido um ponto de ataque por parte dessa concorrência, onde a cada dia surgem novos e inúmeros concorrentes inovadores, tais como: as lojas de conveniência de alimentos com descontos, as superlojas. Outro fator que tem influenciado na concorrência dos supermercados é o rápido desenvolvimento do hábito de se alimentar fora de casa.

De acordo com o mesmo autor, os supermercados têm se expandido em diversos ramos, com a finalidade de aperfeiçoar sua competitividade. Para isso, estão abrindo lojas maiores, vendendo grande número de variedades de itens, onde os itens não-alimentícios têm representado um número bem significativo no total das vendas dos supermercados, com 25% de representabilidade. Essas variedades não-alimentícias englobam: eletrodomésticos, discos, artigos esportivos, computadores, suprimentos de jardinagem, e até câmeras fotográficas, tudo isso com o intuito de melhorar sua rentabilidade. Além de todos esses fatores, os supermercados têm procurado melhorar suas instalações e localizações em pontos mais nobres, para que tenham uma melhor competitividade e sobrevivam.

Segundo Gimpel (1980), a cada dia que passa, os supermercados estão ocupando um lugar de grande significação na vida dos consumidores. Por vender quase somente produtos alimentícios, conseguem grandes massas de consumidores às suas dependências. Os supermercados têm como "prioridade", a disponibilidade de uma grande variedade de produtos comestíveis, quer sejam eles perecíveis ou não.

4.1.1 Supermercados no Brasil

Para Gimpel (1980), a propagação dos supermercados no Brasil é auto-explicável pela dimensão e pela taxa de expansão vegetativa da população. Todavia, o nosso mercado

demonstra características de ordem sócio-econômica apropriadas e essas instituições varejistas.

De acordo com o mesmo autor, através do desenvolvimento dos negócios supermercadistas, vários dos pequenos comerciantes na área de mercados tiveram que fechar seus negócios. Entretanto, ainda existem alguns que sobrevivem, uma vez que atuam em local onde não há um supermercado próximo.

De acordo com Las Casas (1992), os supermercados tiveram surgimento na década de 30, nos Estados Unidos, tendo como fator favorável o crescimento do auto-serviço, o desenvolvimento do uso do automóvel e o arrocho salarial. Os supermercados começaram a surgir no Brasil somente depois de 2 décadas, ou seja, na década de 50. Embora, a origem dos supermercados tenha se caracterizado através da venda de produtos alimentícios, no Brasil não foi bem assim.

Las Casas (1992, p.18), “A pioneira no Brasil, no sistema self-service, foram às lojas Americanas no Rio de Janeiro, por volta de 1952. Em 1953, foi inaugurado o supermercado Disco, também no Rio de Janeiro”.

Hoje os supermercados já estão voltados para uma nova realidade, tendo suas tendências para a transformação de “supermercados” para “hipermercados”, podendo assim, serem considerados uma mistura de supermercados com lojas de descontos, que oferecem produtos do lar, eletrodomésticos, alimentos, artigos esportivos, etc. Exemplos: Carrefour, Extra, Wal-Mart, Hiper Bom Preço, Makro e Marcos.

De acordo com Gimpel (1980), a Criação dos hipermercados- que vendem praticamente de tudo – foi uma forma prática de expandir a idéia do supermercado. Os hipermercados são identificados por ocuparem grandes áreas e ficarem afastados dos tradicionais centros de comércio, os quais possuem estacionamento amplo e oferecem um misto de auto-serviço, e serviço personalizado.

4.1.2 O sistema supermercadista brasileiro

De acordo com informações da associação brasileira de supermercados (ABRASNET, 2005), o sistema supermercadista brasileiro faturou em valor nominal R\$ 97,7 bilhões em 2004, um crescimento nominal de 9,4% em relação a 2003, que foi de R\$ 89,3 bilhões.

Empregou mais, o setor gerou 788,3 mil empregos diretos, 6,5% a mais do que em 2003, quando o total foi de 739,8 mil. O número de lojas ficou estável e o ano terminou com 71.951 lojas, crescimento discreto de 0,8% em relação ao registrado em 2003, quando somou 71.372 lojas. (ABRASNET, 2005).

O dinamismo do setor fez de 2004 um ano de consolidação de procedimentos para preparar ainda melhor as empresas para um mercado altamente disputado e que cria a cada dia inovações para atrair seu público consumidor. Assim, as empresas passaram o ano acurando seu ferramental de trabalho, adaptando formatos e mix de produtos e, principalmente, avaliando a rentabilidade de suas lojas. Um bom indicador disso está na variação do número de lojas, que apresentou uma clara estabilidade: 0,8%. Diversas empresas venderam lojas pouco rentáveis, reformaram outras, promoveram a ampliação e reforma das mais lucrativas, enfim, ajustaram os negócios. (ABRASNET, 2005).

Esse movimento interno das empresas está expresso nos demais indicadores de desempenho do setor. A área de vendas cresceu 1,7%, passando para 18,1 milhões de metros quadrados, quando em 2003 era de 17,8 milhões. O número de check-outs teve crescimento similar, de 2%, chegando a 166,5 mil (em 2003 era de 163, 2). Já o número de funcionários aumentou 6,5%, chegando a 788.268 mil. Esse resultado confirma a característica do setor de ser um dos que mais geram empregos diretos na economia brasileira. (ABRASNET, 2005).

4.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Cliente é uma pessoa que se acostuma a comprar de sua empresa. Esse costume se estabelece pôr meio da compra e da interação freqüente durante um período de tempo. Se não houver um registro sólido de contatos e compras regulares, essa pessoa não será um cliente de sua empresa; será um 'comprador'. O verdadeiro cliente é 'criado' ao longo do tempo. (COBRA, 1992, p. 47).

Cobra (1992) fala ainda que, a satisfação decorre da percepção do valor, no serviço ou produto entregue. Mas não somente na experiência atual, contam também todas as vivências passadas bem como as experiências futuras ou antecipadas.

(TSCHOHL, 1996), a excelência em serviços não é um sonho. Produtos perfeitos não devem ser uma miragem, as empresas em sua maioria gerenciavam seus serviços manipulando apenas os atributos operacionais ou características de qualidade do produto, monitorando as conseqüências no mercado.

Há necessidade cada vez maior de relacionamentos de longo prazo com os clientes. E para isso, a determinação do nível de Satisfação dos Clientes é fundamental, como indicador da eficácia das estratégias, como sinalizador da correção das iniciativas. A Satisfação de clientes é central para acessar o desempenho passado e predizer o futuro sucesso.

O estresse causado pela necessidade de se atingir um determinado desempenho em serviços é extremamente grande. A pressão constante de estar "no palco" - servir muitos

clientes em pouco tempo, lidar com demandas conflitantes e com clientes problemáticos – freqüentemente implica fadiga e desestímulo.

Para serviços, a qualidade que importa é a que o cliente percebe e valoriza. Basicamente, ela tem duas dimensões: a técnica, ou dimensão das conseqüências (o que os clientes recebem em suas interações com as organizações), e a funcional, relacionada a processo (como os clientes recebem o serviço e como experimentam o processo simultâneo nas horas da verdade).

A Satisfação do Cliente em serviços é função da aproximação entre as suas expectativas e percepções do serviço recebido. Considerando que os produtos sempre têm serviços agregados, tais como entrega, assistência técnica, e atendimento e que estão sujeitos a avaliações de desempenho, conformidade, durabilidade, aparência, características especiais, confiabilidade ou garantia de funcionamento, temos também a qualidade percebida.

Assim, a Satisfação do Cliente, não é um resultado ou efeito, mas um processo de avaliação contínua da experiência de consumo. Está em todos os momentos da relação cliente-fornecedor: no momento em que vê uma propaganda do produto, quando entra na loja, no atendimento do vendedor, na hora de consumir, quando usa a assistência técnica.

Friedman (1995, p.15), diz: “Um cliente satisfeito repete as suas escolhas de compra, passa a comprar outros produtos da mesma linha e recomenda para terceiros”.

Finalizando, sabemos que o que não é controlado não é gerenciado, assim sendo, cabe a empresa desenvolver um instrumento – Pesquisa de Satisfação - que avalie de forma efetiva e permanente sua relação com os clientes.

Friedman, (1995), afirma ainda que: Satisfação de Clientes é a diferença entre as expectativas do cliente e a percepção do atendimento a essas expectativas. Diferentemente do que poderíamos pensar, Satisfação de Clientes não é necessariamente o melhor produto, o preço mais baixo, o melhor discurso. Não é aquilo que você acha que é importante para o cliente, mas sim, aquilo que o seu Cliente enxerga em você e espera de sua empresa.

Segundo Kotler (1995, p.182), "A satisfação do comprador é uma função diretamente relacionada entre as expectativas do produto e o desempenho percebido do produto". A avaliação da satisfação do cliente em relação aos serviços prestados é uma forma de evitar clientes insatisfeitos, corrigindo antecipadamente eventuais falhas. Uma das maneiras mais utilizadas para avaliar a satisfação de clientes tem sido a pesquisa de marketing.

4.2.1 A importância e a prática de se medir a satisfação do cliente

Cliente satisfeito é cliente feliz. Manter clientes satisfeitos não basta, ou seja, não se mantêm clientes apenas satisfeitos. É preciso encantá-los, ou melhor surpreendê-los.

O cliente, segundo Kotler (1981, p. 546),

busca sempre um melhor valor, porém, quando está muito satisfeito, não trocará de prestador de serviços. Eles compram da empresa que acreditam que lhes oferece o mais alto valor de consumo. Eles são maximizadores de valor, dentro dos limites de sua capacidade de pesquisar, do seu nível de conhecimento, mobilidade e renda. Eles estabelecem suas expectativas de valor e agem em função delas, comparando assim o valor real que recebem ao consumir um produto ao valor esperado o que afeta seu nível de satisfação e seu comportamento de recompra

Kotler mensura ainda que a satisfação dos clientes com a qualidade dos serviços que eles recebem apresenta inúmeros benefícios: (1) uma percepção mais positiva dos clientes quanto à empresa provedora de serviços; (2) disponibilização de informações precisas e atualizadas das necessidades dos clientes; (3) incremento da confiança desenvolvida nas transações entre cliente e provedor de serviço, em função de uma maior proximidade entre as partes e (4) o estabelecimento de relações de lealdade.

4.2.2 Satisfação e valor para o cliente

Denton (1990), explica que satisfação do cliente é a atitude geral que os clientes têm em relação a um produto ou serviços após o terem adquirido e usado. É o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (resultado) em relação às expectativas do serviço prestado.

Albrecht (1993), também explica que o processo de satisfação do cliente pode ser demonstrado pela seguinte forma:

Percepção é tudo aquilo que o cliente passa a pensar do produto, tendo-o avaliado após o consumo, e Expectativa é o conjunto de necessidades e desejos que o cliente pretende ver satisfeitos consumindo o produto, assim, quando a expectativa for maior do que a percepção, teremos como resultado a insatisfação do cliente.

Albrecht, (1993). Quando a percepção for maior ou igual do que a expectativa, aí teremos um cliente satisfeito.

Atualmente os clientes deparam-se com uma vasta variedade de produtos com diferentes marcas, preços e fornecedores, o que lhes dão a opção de escolher a empresa que lhes oferece o maior valor.

Segundo Denton (1990), para haver crescimento na empresa, seja ela um hospital ou qualquer outra instituição, é necessário a satisfação do cliente.

4.3 BOA QUALIDADE NO ATENDIMENTO É RETORNO GARANTIDO DO CLIENTE

Albrecht, (1993). A qualidade do atendimento ao cliente é um assunto de grande importância dentro de qualquer estabelecimento comercial, ainda mais quando esse cliente pode se tornar a principal peça de propaganda, positiva ou negativa. Para que esse serviço seja excelente, treinamento é a palavra de ordem.

4.4 NECESSIDADE DE RETENÇÃO DE CLIENTES

Segundo Lacombe e Heilborn (2003, p.74): “Estima-se que o custo de atrair novos consumidores é cinco vezes maior do que o de mantê-lo satisfeito. É necessário muito esforço para induzir consumidores satisfeitos a abandonar seus fornecedores atuais”.

Infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing centraliza-se na arte de atrair novos consumidores e não em reter os existentes. Tradicionalmente, a ênfase tem sido em vender e não em desenvolver relacionamentos. O foco tem sido sobre a pré-venda. Entretanto, atualmente, muitas empresas estão reconhecendo a importância de reter e satisfazer consumidores. Um estudo indicou que as empresas podem melhorar os lucros entre 25 e 85% ao reduzir a taxa de abandono de consumidores em 5%. Lamentavelmente, os sistemas contábeis da empresa falham em não mostrar o valor dos consumidores leais.

Segundo Manzo (1996, p.83), “a venda só se realiza repetidamente se o produto ou serviço oferecido satisfazer uma necessidade ou um desejo básico do cliente”.

4.5 ATENDIMENTO

de acordo com vários autores, atendimento é um conjunto de habilidades, estratégias e ações realizadas para que o cliente se sinta confortável ao comprar e utilizar o serviço de seu estabelecimento. A conquista da fidelidade do cliente se dá não somente no atendimento, mas também superando suas expectativas quanto à prestação de serviço. Simplesmente satisfazer os clientes já é coisa do passado. A prioridade do futuro será conquistar e manter a fidelidade do consumidor.

4.5.1 Time de atendimento

Um "time de atendimento" é composto por todos os funcionários da sua empresa, sejam eles da mesma área ou de departamentos diferentes, que formam a Corrente de Atendimento. Todos trabalham juntos em busca de um único fim: superar as expectativas do cliente.

Como integrante do time de atendimento, todas as vezes que você se comunica, você influencia as impressões do cliente sobre a sua empresa. Da mesma forma acontecem muitas coisas "por trás dos bastidores" que, se não forem bem resolvidas entre os colaboradores, podem impactar negativamente o nível de atendimento prestado ao cliente.

4.5.2 Foco no Cliente

Focar no cliente significa prestar atenção, ou seja, ler e entender os sinais que eles passam e responder de forma apropriada. Teboul, (1991, p.27). "O Cliente é a prioridade número 1". Ele está acima de todas as outras tarefas e atribuições. Quando foca se no cliente, você cria confiança, passa mensagem de que quer ajudar e também previne ou ameniza algumas situações embaraçosas.

Agir prontamente. Quando se age prontamente, demonstra-se um senso de urgência que faz com que o cliente saiba que suas necessidades são importantes para você. Isso se faz através de ações, tom de voz e também por meio de frases, como: "Deixe-me resolver isso agora mesmo", ou "Vou fazer tudo que puder".

Teboul, (1991). Para superar as expectativas dos clientes, é importante não só ouvir, mas também perguntar ao cliente como você e a empresa podem melhorar ou como podem manter tudo funcionando corretamente. Pedir feedback faz com que os clientes sintam que suas idéias e opiniões são valorizadas.

Tomar uma pequena iniciativa faz com que o cliente volte sempre. Assumir responsabilidade pessoal e resolver problemas, é garantir a satisfação do cliente e superar sua expectativa. É planejar e estar preparado para diferentes situações de atendimento, analisar e buscar continuamente a melhoria de seu processo de trabalho.

Teboul, (1991). O Uso do Bom Senso é o processo de examinar fatos e informações, para tomar uma decisão correta no atendimento, que conquiste a fidelidade do cliente. Quando é tomada alguma decisão de atendimento, deve-se considerar se o que você faz construirá ou destruirá a relação com o cliente. Lembre-se, pode custar-lhe de 03 a 04 vezes mais para conseguir um novo cliente, do que para manter o atual. Assim, sempre que possível, você terá de tomar decisões e agir de forma a manter ou, até mesmo, aumentar a fidelidade do cliente em relação à sua empresa.

Teboul (1991), fala que para usar o bom senso, se deve estar ciente dos limites de atendimento, ou limites dentro dos quais a sua empresa presta atendimento ao cliente. As normas de atendimento ao cliente de sua empresa, servem de modelo para prestar atendimento e são sempre pontos de referência para determinar muitas ações a serem executadas. Na maioria dos casos, há outras soluções que permitem que você satisfaça aquele cliente. Pedir ajuda a outro integrante do Time de Atendimento, chamar o seu gerente ou fazer parte de uma tarefa agora e parte mais tarde são soluções alternativas que você pode considerar. Em cada situação, a sua responsabilidade consiste em escolher a melhor alternativa para conquistar a fidelidade do cliente.

Teboul, (1991) diz ainda que o uso do bom senso significa a compreensão das diretrizes da sua empresa para delegar autoridade aos colaboradores (integrantes do Time). A autorização é o processo de proporcionar aos colaboradores recursos, orientação e autonomia para fazer tudo o que for necessário para conquistar a fidelidade dos clientes e, ainda assim, manter lucrativas as operações.

A autoridade para agir flui de cima para baixo, ou seja, da gerência para os colaboradores, parte do processo de tomar a decisão certa a respeito de como atender o cliente envolve conhecer alternativas, caso você não consiga atender às suas solicitações (por exemplo, se a solicitação ultrapassa o seu limite de autoridade pessoal). Contudo, haverá casos nos quais você terá autoridade pessoal para ir além destas normas para atender um cliente. Você terá de utilizar o bom senso quanto a atender o cliente de forma pessoal.

Quando um cliente tiver um problema, não deixe que o dia termine sem fazer alguma coisa a respeito. Na maioria das vezes, lidar eficientemente com a insatisfação do cliente pode gerar ainda mais fidelidade. Assim, é uma questão de bom senso resolver quaisquer problemas ou preocupações que os clientes tenham, de forma que, sempre que possível, atinja ou, até mesmo, supere as expectativas.

5. METODOLOGIA

5.1 LOCAL

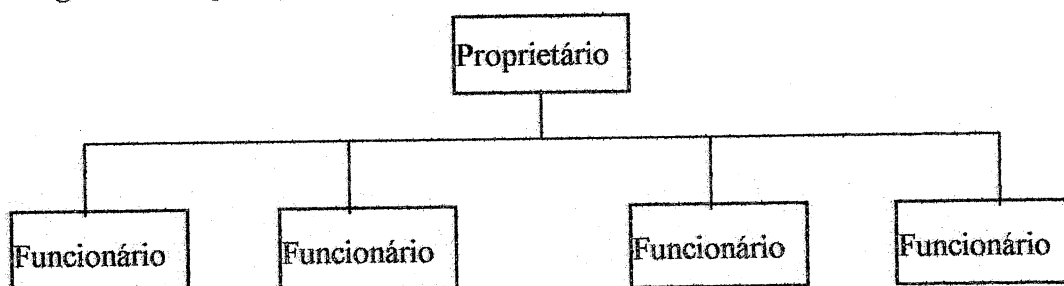
O estudo foi desenvolvido em um supermercado denominado "Supermercado MS", o qual encontra-se instalado à Avenida Bernado Sayão, nº326, centro, na cidade de Rialma.

5.2 ORGANOGRAMA DA EMPRESA

No seu organograma funcional existe o proprietário onde é o responsável geral e quatro funcionários. O supermercado trabalha com produtos do tipo secos e molhados, perfumaria, higiene, limpeza, frios, açougue, plástico, alumínio, enlatados, entre outros.

A empresa caracteriza-se como pequeno porte e está dividida da seguinte forma:

Figura 01: organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

5.3 TIPOS DE PESQUISA

5.3.1 Estudo de caso

Para fins de pesquisa, utilizou-se o método de estudo de caso. Não se trata de uma técnica específica, e sim um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado. Por outro lado, outros autores afirmam que um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular e Yin (1989), acrescenta também que o estudo de caso é uma descrição de uma situação gerencial.

Yin (1989, p. 23) afirma que o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidências são utilizadas. Esta definição, apresentada como uma "definição mais técnica", nos ajuda segundo

ele, a compreender e distinguir o método do estudo de caso de outras estratégias e pesquisas. Yin (1989, p. 24), propõe algumas medidas para que se possa obter um bom estudo de caso:

Evitar narrações longas e relatórios extensos, uma vez que, relatórios deste tipo desencorajam a leitura e a análise do estudo do caso. Proceder a seleção e treinamento criteriosos dos investigadores e assistentes para assegurar o domínio das habilidades necessárias à realização de estudo de caso.

5.3.2 Técnica observacional não-participante

Para a coleta de dados foi utilizada a técnica observacional, que segundo Sâmara e Barros (1997, p. 47) “é utilizada quando se pretende levantar hipóteses preliminares sobre o comportamento do consumo”.

A observação não-participante diz que o pesquisador não se envolve com o contexto a ser observado, observa à distância, sem ser um membro da situação. O pesquisador é neutro, não se deixa envolver, isto é, “[...] presencia o fato, mas não participa dele; faz mais o papel de espectador” (MARCONI; LAKATOS, 1991, p.193).

5.3.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados junto aos clientes do Supermercado MS, através de um questionário de consulta (anexo 02), que foi elaborado para descobrir com mais profundidade as necessidades dos clientes, no que se refere ao atendimento do supermercado MS em geral.

A aplicação do questionário foi feita de acordo com o universo estabelecido. Foram entrevistadas, ao todo, 50 pessoas, sendo que desse total 60% eram mulheres e 40% eram homens. O questionário não foi feito diariamente e sim casualmente sem um número diário preestabelecido.

O cliente recebia o questionário de consulta e as informações de como respondê-lo. O mesmo era respondido na hora e imediatamente devolvido. Não era necessário se identificar.

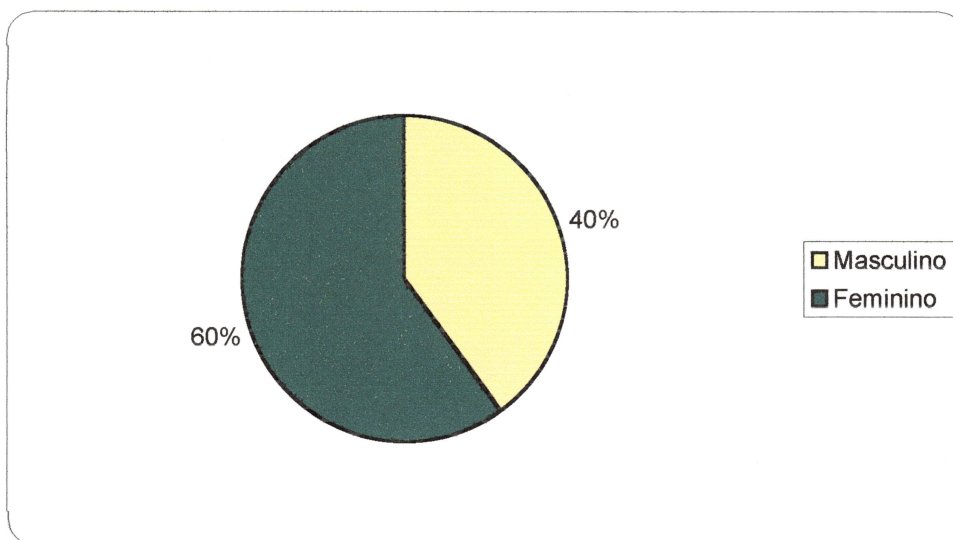
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos com a pesquisa, de acordo com o questionário de consulta aplicada.

Pelos dados coletados, nota-se que a empresa se enquadra como pequeno porte, atendendo a localidade de Rialma . A empresa conta com apenas 4 funcionários, os quais não possuem treinamento específico para desempenhar suas funções. Os novatos, recebem apenas algumas instruções de como se deve proceder o trabalho e depois não existe nenhum tipo de acompanhamento periódico. Em relação ao grau de instrução dos funcionários, pode-se perceber que apenas o proprietário possui 2º grau completo. Os demais funcionários, alguns pararam de estudar e outros ainda estão cursando o ensino médio.

Já de acordo com a Figura 02, verifica-se que do total de pessoas entrevistadas, 60% são do sexo feminino e 40% são do sexo masculino.

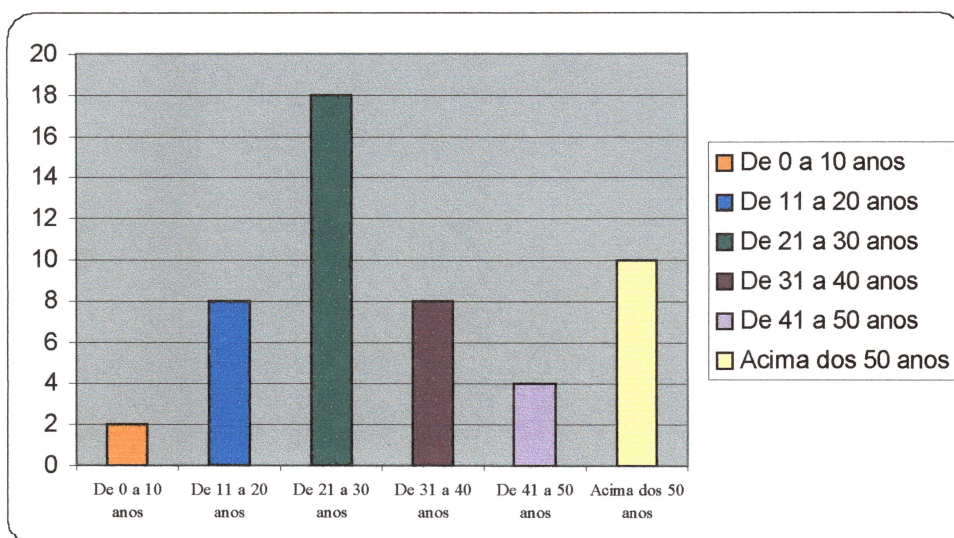
Figura 02: Sexo dos entrevistados.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

No caso, específico do estudo, este percentual de homens (40%), relativamente alto, em relação às mulheres (60%), se justifica pela qualidade dos produtos, destinados ao público masculino, e dos serviços prestados pelo Supermercado MS, sendo este um diferencial a seus concorrentes.

Figura 03: Faixa etária dos entrevistados.

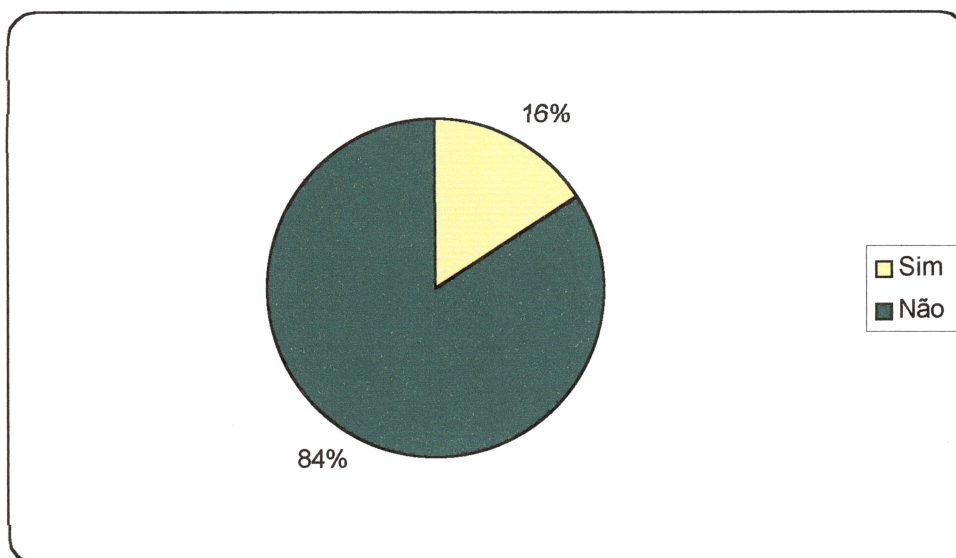


Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Nota-se, pela Figura 03, que do total de pessoas entrevistadas, 2 pessoas têm idade até 10 anos, 8 pessoas possuem idade entre 11 e 20 anos, 18 pessoas têm idade de 21 a 30 anos, 8 pessoas têm idade de 31 a 40 anos, 4 pessoas têm idade de 41 a 50 anos e 10 pessoas têm idade acima de 50 anos.

De modo geral, o público que frequenta o supermercado MS é bem variado, pois, por se tratar de produtos alimentícios esse resultado se torna óbvio. Por outro lado, no que se refere às pessoas entrevistadas com idade entre 21 a 30 anos, percebe-se que a frequência dessa faixa etária é maior. Isto se explica, no caso específico do estudo, devido o alto consumo de bebidas já geladas, prontas para o consumo. Fato este, registrado pela pesquisa, como uma satisfação por parte dos clientes e registrado como um ponto forte da empresa.

Figura 04: Percentual dos entrevistados que realizaram compras pela primeira vez no supermercado MS.

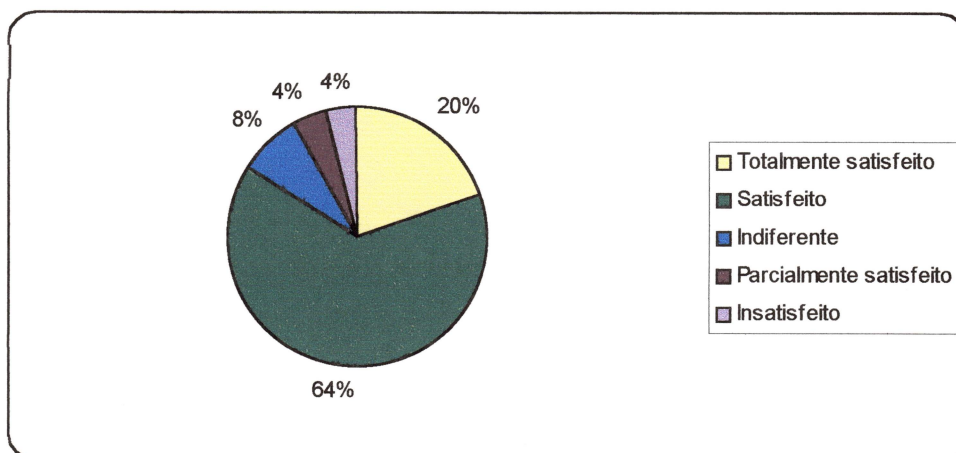


Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Observa-se, na Figura 04, que 84% das pessoas entrevistadas já compraram no Supermercado MS alguma vez e que 16% das pessoas entrevistadas era a primeira vez que estavam comprando no Supermercado MS. Embora a localização do supermercado seja considerada boa, esse percentual de 16% demanda uma certa atenção por parte do dono do estabelecimento.

De acordo com Cannie e Caplin (1994), se os preços e a qualidade dos produtos oferecidos são satisfatórios, a qualidade no atendimento é o que define, pois, segundo a pesquisa os preços são compatíveis com a concorrência.

Figura 05: Ambiente da empresa

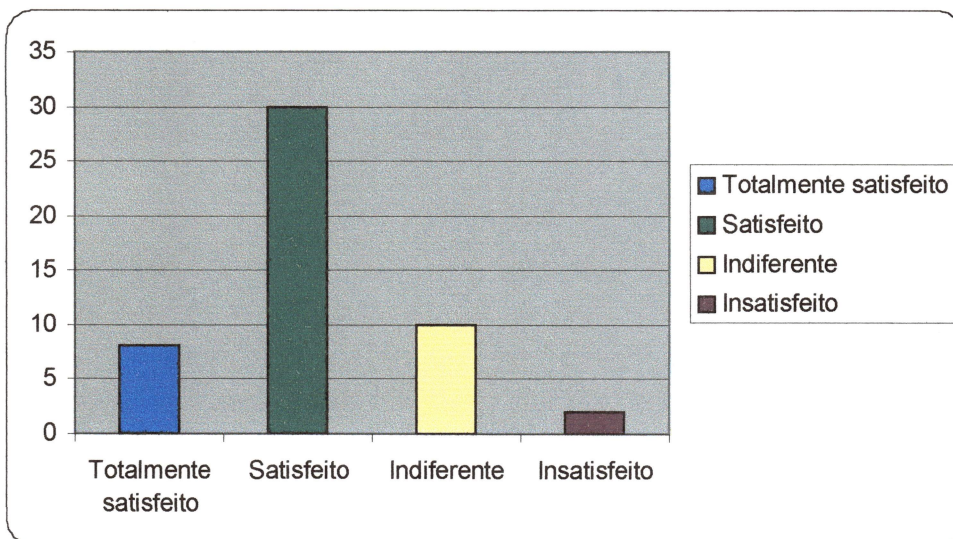


Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A Figura 05 mostra que, do total de pessoas entrevistadas, 64% estão satisfeitas com o ambiente da empresa, 20% dos entrevistados estão totalmente satisfeitos, 8% dos entrevistados se mostraram indiferentes, 4% se mostraram parcialmente satisfeitos e os outros 4% estão insatisfeitos.

No que se refere ao ambiente, pode-se perceber que das pessoas totalmente satisfeitas com o atendimento e com o ambiente somam 84%, portanto um nível aceitável de satisfação. Um dos problemas detectados foi a falta de espaço entre as prateleiras, fato esse que incomoda os clientes, e também a questão da limpeza, pois existem caixas vazias de mercadorias nos corredores dificultando a passagem dos carrinhos.

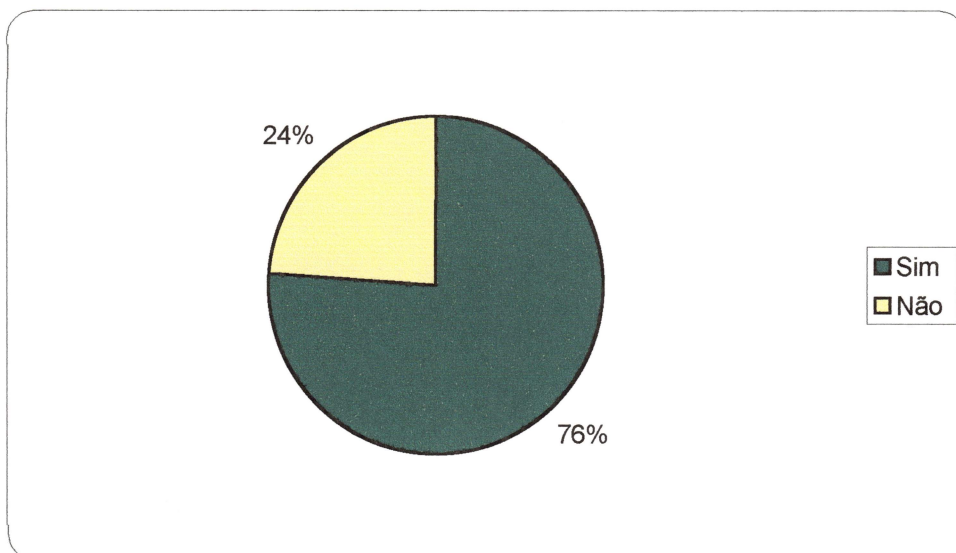
Figura 06: O atendimento oferecido pelo Supermercado MS.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Na Figura 06, em relação ao atendimento oferecido aos clientes do supermercado MS, do total das pessoas entrevistadas, 16% estão totalmente satisfeitas, 60% se mostraram satisfeitas, 20% se mostraram indiferente e 4% estão insatisfeitas.

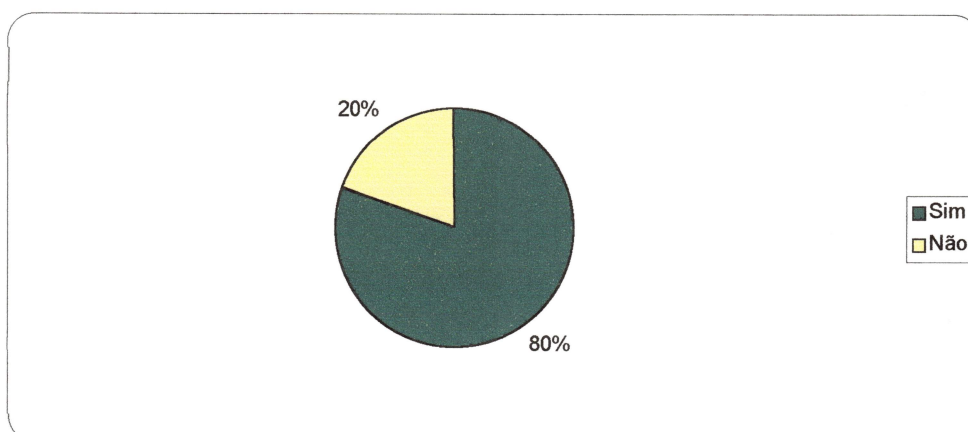
Nota-se que a grande maioria dos clientes está satisfeita com o atendimento oferecido pelo Supermercado MS. Esse é um ponto de grande valor positivo. Apesar da preocupação intensa da empresa em oferecer um bom atendimento, nota-se que ainda existe uma porcentagem de pessoas insatisfeitas. Esse fato, no entanto, é difícil quantificar, pois são vários os fatores que influenciam, tais como os mostrados nas Figuras 11 e 12.

Figura 07: Número de funcionários.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A Figura 07, mostra que do total das pessoas entrevistadas, 76% acham suficiente o número de funcionários e 24% acham o número de funcionários insuficiente para o tamanho da empresa.

Nota-se, que a grande maioria das pessoas entrevistadas está de acordo com o número de funcionários, esse percentual se dá aos clientes que sempre foram bem atendidos nunca tiveram que permanecer esperando, sempre tiveram suas exigências cumpridas, ao tamanho da empresa e a quantidade de clientes que ela possui. Já os que não concordam, acham que seria necessário mais um funcionário, isso porque já houve algumas experiências desagradáveis, como exemplo: esperar o funcionário atender um outro cliente para depois ser atendido.

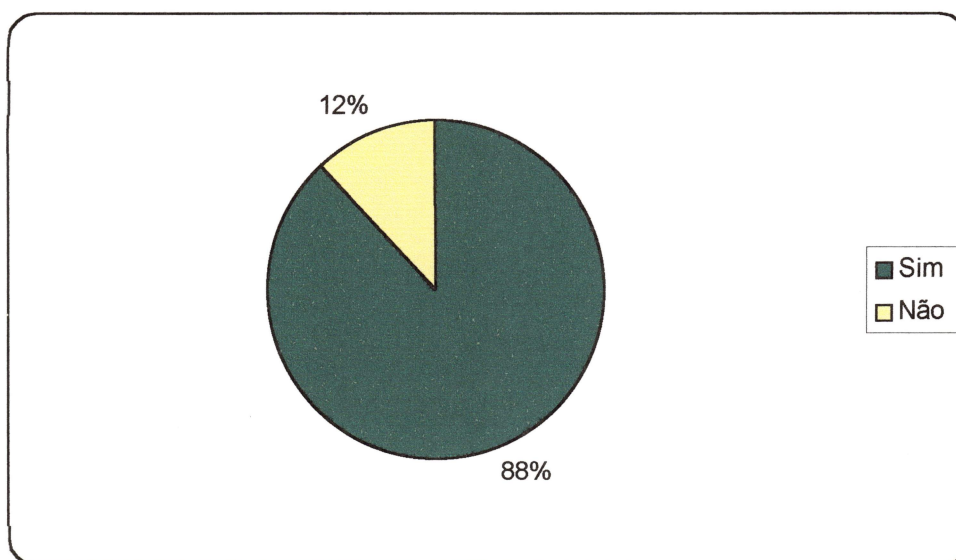
Figura 08: Os preços.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A Figura 08 mostra que, a maioria dos entrevistados, cerca de 80%, estão contentes com os preços em relação aos oferecidos pelos concorrentes e cerca de 20% dos entrevistados acham os preços um pouco mais elevados em relação aos concorrentes, lembrando que os 20% dos entrevistados que acham os preços um pouco elevados, comparam aos supermercados de grande porte da cidade vizinha.

Segundo Kotler (1981), o preço é a variável de marketing que mais recebeu atenção dos economistas e profissionais em relação à influência sobre as vendas de um produto. Assim como Kotler (1981), outros autores também defendem o preço como fator principal na decisão de compra.

Figura 09: Os produtos nas prateleiras.

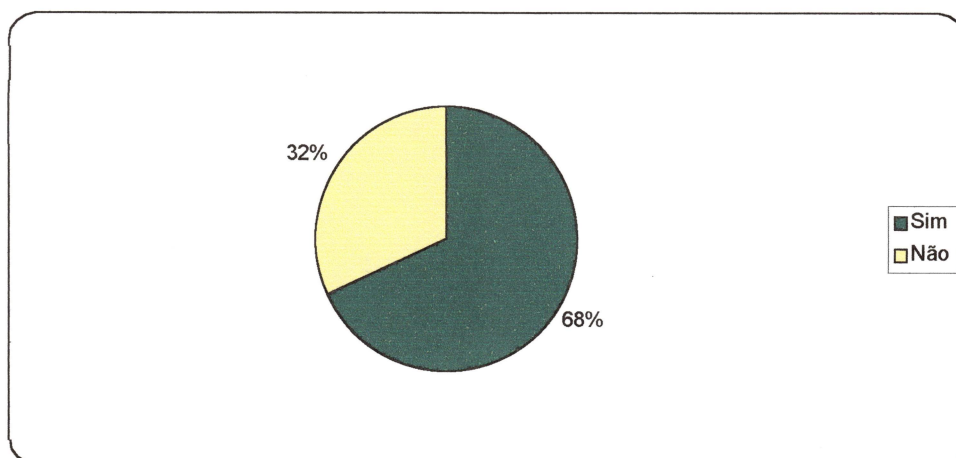


Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Na Figura 09, no que se refere aos produtos expostos nas prateleiras, nota-se que do total de pessoas entrevistadas, 88% mostraram-se satisfeitos com os produtos nas prateleiras e que apenas 12% não se mostraram satisfeitos com a exposição dos produtos nas prateleiras.

Esse percentual de 88% se dá pela boa estratégia de posicionamento das mercadorias, e pelo cuidado do proprietário em colocar os produtos sempre com os rótulos para frente e pelas etiquetas de preços estarem sempre nos produtos. Já os 12% que não se mostraram satisfeitos, refere-se ao público feminino, com relação aos cosméticos, pois a empresa não possui grande variedade desses produtos.

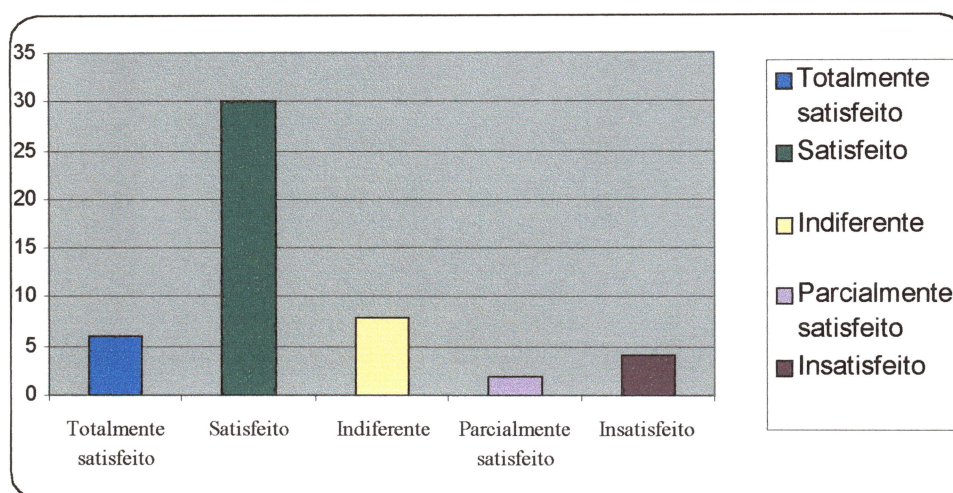
Figura 10: Variedades dos itens oferecidos.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A Figura 10, do total de pessoas entrevistadas, em relação a quantidade de itens (mercadorias), 68% mostraram que estão satisfeitas, e 32% não estão satisfeitas.

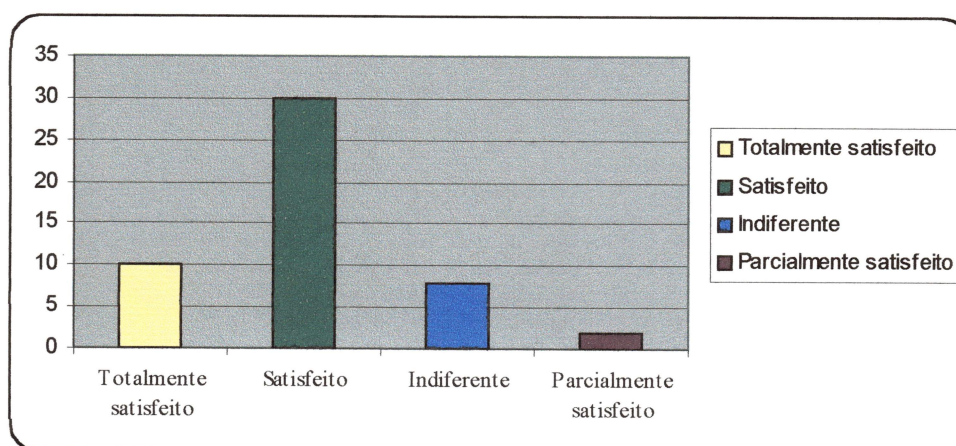
Nota-se que a empresa conta hoje, com 6.500 itens cadastrados. Sendo uma empresa pequena, a variedade de itens oferecidos é insatisfatória, porém, a empresa sabendo disso, coloca à disposição dos clientes um sistema, denominado sugestões, onde o cliente informa a um funcionário qualquer que determinado item não existe e que ele está sentindo a falta. Daí o funcionário anota a sugestão do cliente em um bloco específico, e assim, nas próximas compras o proprietário procura suprir essa necessidade com a ajuda dos próprios clientes. Pela pesquisa, constatou-se que isso tem sido considerado, pelos clientes como um ponto forte para a empresa, pois as pessoas se sentem satisfeitas quando seus desejos são realizados e isso, demonstra ainda, a preocupação da empresa com a satisfação plena do cliente.

Figura 11: Caixa.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

Na Figura 11, nota-se que em relação ao atendimento do caixa, do total de pessoas entrevistadas 12% mostraram-se totalmente satisfeitas, 60% satisfeitas, 16% se mostraram indiferentes, 4% estão parcialmente satisfeitas e 8% estão insatisfeitas.

Entre totalmente satisfeitos e satisfeitos (72%), existe um percentual alto e positivo para a empresa, ou seja, a grande maioria está satisfeita com o atendimento do caixa. Esse percentual se dá por causa dos clientes mais antigos, por já existir uma certa amizade entre funcionários e clientes, por realmente o caixa prestar um bom atendimento e agilidade no empacotamento dos produtos adquiridos. Já o percentual das pessoas parcialmente satisfeitas e insatisfeitas se dá por causa dos clientes que já passaram por algum transtorno, como por exemplo: o cliente com pressa, em algum momento, teve que permanecer na fila do caixa.

Figura 12: Entrega a domicilio.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2005

A Figura 12, deixa claro que, no que se refere a entrega esses percentuais são positivos para a empresa, sendo que 22% das pessoas entrevistadas estão totalmente satisfeitas, 65% mostraram estar satisfeitas 8% se mostraram indiferente, 5% estão parcialmente satisfeitas e nenhuma pessoa se mostra insatisfeita.

Essa satisfação se deve ao fato do bom conhecimento dos endereços por parte do entregador e por causa do veículo utilizado para realização das entregas. Utiliza-se como veículo de entrega uma motocicleta, a qual agiliza o processo, pois não se espera acumular entregas para depois realizá-las. Vale ressaltar que a empresa possui normas de não deixar seus clientes esperando, ou seja, assim que o cliente faz um pedido por telefone ou pessoalmente, imediatamente o entregador sai para realizá-lo.

7. CONCLUSÃO

De acordo com o trabalho realizado, conclui-se que, dos vários pontos observados durante o estágio, alguns deles demonstraram aspectos positivos, mas outros apresentaram pontos aonde ainda necessitam de alguns cuidados e/ou mudanças.

Com o aperfeiçoamento dos métodos e técnicas que atendam as necessidades dos clientes, pode-se favorecer o aumento das vendas, melhorar a imagem da empresa e também a qualidade dos serviços prestados.

Verifica-se, nesse ramo de atividade, o quanto é complicado satisfazer os clientes, pois o comportamento das pessoas é algo impossível de se prever. Cada indivíduo é único e cada um age de forma diferente, e, isso se dá por fatores distintos, tais como nível de cultural, poder aquisitivo, estilo de vida, entre outros. Por isso, a necessidade dos funcionários serem bem treinados, para que possam surpreender os clientes, estando sempre um passo a frente de seu desejo.

No caso do Supermercado MS, é preciso maior atenção em alguns pontos que ainda estão deficientes. Uma das observações feitas é a distância dos clientes e, ao mesmo tempo, a falta de treinamento e motivação dos funcionários para diminuir esse hiato.

Outro fato que foi detectado e que também merece atenção, foi a ausência, na maioria das vezes, do proprietário no estabelecimento.

Deve-se também atentar para a qualidade do serviço prestado no caixa, mesmo quando o movimento é menos intenso, bem como aumentar o espaço físico e o mix dos produtos oferecidos.

Portanto, nota-se que, apesar dos problemas ainda existentes, o Supermercado MS é uma empresa pequena e que tem pouco tempo de existência, porém, mesmo assim, já possui uma parcela significativa do mercado de Rialma, em relação a seus concorrentes, e tem também uma grande aceitação por parte da população local e regional. Mesmo necessitando de algumas mudanças, percebe-se o empenho do proprietário em tornar, cada vez maior, o comprometimento e respeito da empresa para com seus clientes.

8. SUGESTÕES

- Implementação de caixa rápido nos horários de maior movimento.
- Melhorar o atendimento do caixa.
- Aumentar o mix de produtos nas gôndolas.
- Aumentar o tamanho físico do supermercado.
- Não deixar faltar produtos nas gôndolas.
- Reunião mensal com todos os funcionários.
- Treinamento dos funcionários através de cursos específicos com profissionais qualificados.
- Obter mais atenção e cuidado com os clientes antigos, não pensar somente em conquistar novos clientes.

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. **Pesquisa de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ALBRECHT, Karl. **A única coisa que importa: trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa**. São Paulo: Pioneira, 1993.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS. Disponível em
<http://www.abrasnet.com.br/super/maio_2005> Acesso em: 28 set. 2005.

CANNIE, J. K.; CAPLIN, D. **Mantendo clientes fiéis e para sempre**. São Paulo: Markron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

COBRA, M. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DENTON, D.K. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagens competitivas**. São Paulo: McGraw-hill, 1990.

FRIEDMAN, Harry.J. **Não, obrigado. Estou só olhando!**. São Paulo: Makron Books, 1995.

GIMPEL, J.L. **Administração de empresas varejistas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1980.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1981.

LACOMBE, Francisco José Maset; HEILBORN, Gilberto L. J. **Administração e tendências**. São Paulo, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 1992.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANZO, J. M. C. **Marketing: uma ferramenta para o desenvolvimento**. 12. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1996.

ROCHA, Ângela da. **Marketing: teoria e pratica no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÂMARA B. S.; BARROS, J. C. de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. São Paulo: Makron Books, 1994.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 21 ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2000.

TEBOUL, J. **Gerenciando a dinâmica da qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

TSCHOHL, John. **A satisfação do cliente: como alcançar a excelência através do serviço ao cliente**. São Paulo: Makron Books, 1996.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e método**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Revisado por



ANEXOS

Anexo 01.



Figura 12: Vista externa da frente do supermercado.

Anexo 02.

Questionário de consulta.

“PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES”

1 - SEXO?

Masculino Feminino

2 - FAIXA ETÁRIA EM QUE VOCÊ SE ENCAIXA?

- De 0 a 10 anos
- De 11 a 20 anos
- De 21 a 30 anos
- De 31 a 40 anos
- De 41 a 50 anos
- Acima dos 50 anos

3 - É A PRIMEIRA VEZ QUE VOCÊ COMPRA AQUI NO SUPERMERCADO MS?

Sim Não

4 - O QUE VOCÊ ACHA SOBRE O AMBIENTE DA EMPRESA?

Totalmente satisfeito Satisfeito Indiferente Parcialmente satisfeito Insatisfeito

5 - O QUE VOCÊ ACHA DO ATENDIMENTO OFERECIDO PELO SUPERMERCADO MS?

Totalmente satisfeito Satisfeito Indiferente Parcialmente satisfeito Insatisfeito

6 - O NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS É SUFICIENTE PARA UM BOM ATENDIMENTO?

Sim Não

7 - OS PREÇOS OFERECIDOS SÃO RAZOÁVEIS EM RELAÇÃO A OUTRAS EMPRESAS?

Sim Não

8 - OS PRODUTOS NAS PRATELEIRAS ESTÃO BEM EXPOSTOS E DE FÁCIL ACESSO?

Sim Não

9 - VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM A VARIEDADE DE ITENS (MERCADORIAS) OFERECIDOS PELO SUPERMERCADO MS?

Sim Não

10 - COMO VOCÊ CLASSIFICA O ATENDIMENTO NO CAIXA?

Totalmente satisfeito Satisfeito Indiferente Parcialmente satisfeito Insatisfeito

11 - COMO VOCÊ CLASSIFICA O SERVIÇO DE ENTREGA A DOMICÍLIO?

Totalmente satisfeito Satisfeito Indiferente Parcialmente satisfeito Insatisfeito