



MELHORIA CONTÍNUA EM PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO APLICADO NA ORGANIZAÇÃO MULTIMARCAS CONSÓRCIOS

Continuous Improvement in Small Business: Study Applied in Company Multimarcas
Consórcios

Giovanna Kelly Moreira da Silva¹

Graduanda em Administração pela UniEVANGÉLICA – GO

Márcio Dourado Rocha²

Orientador do trabalho de Conclusão de Curso – GO

¹ Giovanna Kelly Moreira da Silva - Bacharelado no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) - Brasil - Email: giovannakeelly@outlook.com

² Márcio Dourado Rocha - Professor do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) - Brasil - Email: marcioans@hotmail.com

RESUMO

O presente trabalho aborda questões relacionadas à gestão de consórcio e como tal negócio pode ganhar a confiança do consumidor. Parte da premissa de que o consórcio ainda não é tão aceito quanto os financiamentos bancários para a aquisição de bens pessoais ou melhorias que demandam recursos, buscando investigar o que o torna não preferencial diante dos consumidores. Faz abordagem teórica relacionada à marketing e gestão da qualidade, de forma a buscar junto à população de Anápolis o seu nível de utilização das diferentes modalidades de consórcio, bem como investiga o que procuram quando precisam de recursos e em que nível de qualidade os serviços relacionados são procurados. Busca sugerir melhorias para determinada empresa do setor de consórcio, localizada em Anápolis - GO, de forma a melhorar a sua atuação na prospecção de clientes e conseqüentemente o seu sucesso junto à concorrência que cada vez é mais acirrada, ganhando a confiança dos clientes e dotando seus produtos de valor, percebido à cada cliente que retorna para adquirir novos produtos.

Palavras-chave: gestão da qualidade; melhoria contínua; consórcio.

ABSTRACT

This paper addresses issues related to consortium management and how such a business can gain consumer trust. It starts from the premise that the consortium is not yet as accepted as bank financing for the acquisition of personal property or resource-demanding improvements, seeking to investigate what makes it non-preferential to consumers. It makes a theoretical approach related to marketing and quality management, in order to search with the population of Anapolis their level of use of the different types of consortium as well as investigating what they are looking for when they need resources and at what level of quality related services are wanted. It seeks to suggest improvements for a particular consortium company, located in Anapolis – Go, in order to improve its costumer prospecting performance and consequently its success with the increasingly fierce competition, gaining the trust of customers and endowing your valuable products, perceived to every customer who returns to purchase new products.

Key words: quality management; continuous improvement; consortium.

1 INTRODUÇÃO

A busca por melhorias tem sido uma luta das organizações modernas, que frente à uma concorrência cada vez maior e à globalização do consumo se veem pressionadas a oferecer produtos e serviços de qualidade, de forma a agradar os envolvidos nos processos, em especial os clientes internos e externos.

A melhoria contínua deve ser implantada em todas as áreas da empresa, desde o treinamento dos funcionários até a satisfação dos clientes. Uma indagação que tem afligido aos empresários no século XXI gira entorno de como passar segurança ao cliente.

O ramo de consórcios se configura como uma modalidade de compra parcelada com juros baixos, onde é formado um grupo de pessoas que adquiriram a cota de consórcio, formando uma poupança para aquisição de bens móveis, imóveis e serviços. Durante os meses serão realizadas as assembleias e sorteados os beneficiados para receber a carta de crédito e adquirir o bem desejado.

Para acelerar o processo de obtenção da carta de crédito o cliente pode ofertar um lance. Os clientes que não forem contemplados através de sorteio ou lance serão beneficiados ao final do prazo do consórcio.

Tal como as demais organizações, passar segurança para o cliente também deve ser uma premissa para as empresas desse ramo, uma vez que não são poucos os casos em que empresas captam recursos de clientes e não retornam a esses às expectativas de suas aplicações.

De acordo com o site EXAME e a ABAC (Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios), em 2018 foi contabilizada a entrada de 2,6 milhões de novos consorciados, fechando o ano com 7,13 milhões de consorciados ativos, movimentando no país 106,08 bilhões de reais.

Aliada à sensação de segurança, a empresa do ramo de consórcio também deve buscar a satisfação máxima do cliente, que quando satisfeito com a prestação do serviço faz a chamada propaganda espontânea, aumentando ainda mais a base de clientes e proporcionando o crescimento orgânico do negócio, sem a necessidade de vultosos investimentos em marketing.

Analisando o mercado de consórcio torna-se necessário verificar sobre os motivadores da insegurança dos clientes ao adquirir uma carta de crédito, uma vez que se lida com questões subjetivas tais como contemplações através de sorteio ou lance, logo não existe garantia de contemplação, o que gera o receio da compra, pois as pessoas desejam possuir o bem no ato da compra.

Buscou-se como referencial teórico para embasar possíveis melhorias no negócio de consórcio, os conceitos relacionados à gestão da qualidade nas organizações.

Gestão da qualidade é a capacidade de coordenar e controlar a organização com o intuito de possibilitar a melhoria constante de produtos ou serviços, visando garantir a satisfação tanto dos clientes, quanto dos colaboradores. É a implementação de métodos dentro de uma empresa para garantir que todos os resultados sejam alcançados de maneira satisfatória.

O presente estudo, portanto, busca encontrar uma maneira de aumentar as vendas de cotas de consórcio e torná-lo mais conhecido nacionalmente, através da implantação de uma estratégia para diminuir o número de cancelamento de vendas, inserindo um método para melhorar o ambiente interno de uma empresa.

Como ambiente de pesquisa utilizou-se a empresa do ramo de consórcios Águia representações, localizada em Anápolis - Goiás, representante de vendas da Multimarcas Consórcios com matriz em Belo Horizonte - Minas Gerais, que comercializa consórcios de diferentes tipos de produtos e serviços, já com 40 anos de experiência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão da Qualidade

De acordo com Juran e Defeo (2015) a gestão voltada para a qualidade pode ser definida como um conjunto de métodos universais que qualquer organização pode usar para alcançar resultados superiores mediante o desenvolvimento de projetos, a melhoria contínua e a garantia de que todos os produtos, serviços e processos atendem às necessidades dos clientes e das demais partes interessadas.

Aliada à qualidade está a liderança empresarial, que guia os setores da empresa a realizarem as atividades necessárias, de forma a alcançarem os resultados esperados e satisfazer tanto os funcionários, quanto os clientes. Sem uma liderança adequada e com foco no cliente não é possível realizar a gestão da qualidade dentro da empresa, como diz Carpinetti (2016):

O conceito da liderança para a gestão da qualidade parte do pressuposto de que foco no cliente e melhoria contínua só serão incorporados à cultura organizacional se houver liderança para a qualidade, com visão de longo prazo de comprometimento com a qualidade e ambiente adequado para que as pessoas se tornem completamente envolvidas e comprometidas com os objetivos de foco no cliente e melhoria contínua.

As pessoas são a matéria-prima da organização, logo precisam de tratamento especial e liderança de qualidade. É necessário motivar sempre os colaboradores e proporcionar oportunidade de crescimento para todos. Uma excelente estratégia para isso é promover o trabalho em equipe, dessa forma os colaboradores se sentem envolvidos entre si e na participação da empresa. É importante também que haja o reconhecimento dos resultados obtidos pelos funcionários para que se sintam motivados

a sempre alcançarem os melhores resultados. Tudo isso refletirá na qualidade e no retorno financeiro para a empresa.

A gestão da qualidade depende do planejamento, com planejamento as decisões são tomadas com maior tempo para análise e com maior segurança para tomada de decisões, descartando assim improvisos, decisões com base em intuições e subjetivismo.

A melhoria contínua é um processo muito importante para a gestão da qualidade, pois com ela a empresa irá, além de adotar processos com qualidade em toda a organização, fazer com que esses processos sejam constantes e cada vez mais satisfatórios. Segundo Paladini (2009):

A atividade que mais bem caracteriza a gestão da qualidade é a gestão da melhoria. O processo da melhoria contínua tem suas especificidades, a mais importante das quais é sua característica evolutiva, que se desenvolve de forma organizada e progressiva. Direcionar o planejamento para a melhoria contínua significa obter resultados crescentemente melhores.

Nesse sentido percebe-se que “A satisfação e a fidelidade dos clientes só são alcançadas quando ambas as dimensões da qualidade, melhores características e eliminação de falhas, são geridas com eficiência e eficácia.” (JURAN & DeFEO, 2015).

2.2 Implementação das ferramentas da qualidade

Para garantir a melhoria contínua da empresa são usadas também as ferramentas da qualidade, entre elas destaca-se o ciclo PDCA, que é definido por Carpinetti (2016) como **P**: Planejamento – em um ciclo completo inclui identificação do problema, investigação de causas raízes, proposição e planejamentos de soluções; **D**: Execução – preparação, incluindo treinamento, e execução das tarefas de acordo com o planejado; **C**: Verificação – coleta de dados e comparação do resultado alcançado com a meta planejada; **A**: Ação corretiva: atuação sobre os desvios observados para corrigi-los.

Outra ferramenta importante é a 5S. “O 5S é um conjunto de conceitos e práticas que tem por objetivos principais a organização e racionalização do ambiente de trabalho.” (Carpinetti, 2016).

2.3 Marketing como recurso de captação de clientes

Segundo Kotler (1999) Marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles. O foco do vendedor não

deve ser apenas conquistar clientes novos, mas também manter e fidelizar os clientes já existentes. O custo para conquistar um cliente novo é cinco vezes maior do que o custo de fidelizar um cliente, por isso a importância de cultivar os relacionamentos com os consumidores. O vendedor deve sempre monitorar o nível de satisfação do cliente e fazer algo para sempre agradá-los.

Para Kotler, o primeiro passo para localizar clientes é definir o mercado-alvo, identificar o público que irá ser atendido e entender suas necessidades, após esse processo a empresa deve coletar dados de potenciais compradores através de pesquisas, anúncios, campanhas e participações em eventos. Feito isso, a empresa terá conhecimento de possíveis e potenciais clientes e poderá investir em captação dessas pessoas, através de marketing digital, panfletagens, anúncios, entre outros.

Conhecer os tipos de clientes e saber como tratá-los é muito importante para fazer um atendimento de excelência. O colaborador deve conhecer bem o serviço que está vendendo, ou o produto que está fabricando para saber explicar ao cliente todos os detalhes, não errar na descrição, preço, e principalmente não fazer garantias de contemplação.

Segundo Pereira e Zenaro (2013), o vendedor tem que gostar do que faz, ter entusiasmo, ser bem humorado, criar metas para si mesmo, ser ativo, bem informado, saber tudo sobre vendas, procurar superar-se, conquistar clientes, gostar de desafios, preparar e planejar suas vendas e ser criativo ao argumentar. O vendedor que não possui essas características certamente não irá se destacar e evoluir no mercado.

Para a fidelização dos clientes é necessário conhecer com clareza as necessidades dos mesmos, fazendo perguntas para esclarecer as suas expectativas, fornecer informações completas, vender o produto ou serviço e fidelizar o cliente através da credibilidade da empresa.

“O marketing é um jogo empírico. Você toma uma decisão, observa os resultados, aprende com eles e depois toma decisões melhores.” (Kotler, 1999, p. 33). Organizações eficazes em marketing possuem procedimentos coerentes de avaliação e controle de marketing, dois procedimentos são importantes: Avaliar e interpretar os resultados atuais e efetuar ações corretivas; e planejar melhoras para elementos fracos.

2.4 Análise SWOT

Segundo Chiavenato e Sapiro a análise SWOT, que vem do inglês *Strengths*: forças; *Weaknesses*: fraquezas; *Opportunities*: oportunidades; *Threats*: ameaças, foi desenvolvida como uma metodologia capaz de abordar tanto o ambiente externo, quanto o ambiente interno da organização, proporcionando uma análise estratégica que permite perceber como a organização pode lidar com tendências, oportunidades, coações e ameaças provenientes do ambiente externo, assim como os pontos fortes e fracos, característicos do ambiente interno da empresa.

A análise SWOT será realizada na empresa para que seja possível identificar todos os pontos chave da organização, melhorando assim todos os aspectos negativos e aprimorando cada vez mais os aspectos positivos.

3 METODOLOGIA

Este estudo foi realizado por meio de pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa segundo Robert K. Yin (2010) é estudar o significado da vida das pessoas, representando suas opiniões e perspectivas e abranger as condições contextuais em que vivem. É também uma contribuição com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano e esforçar-se para usar múltiplas fontes de evidências em vez de se embasar em uma única fonte.

Foi feito também revisão da bibliografia para entendimento dos aspectos e conceitos importantes da gestão da qualidade e do marketing.

De modo específico foi feito pesquisa-ação na empresa Águia representações para aplicar as ferramentas da qualidade e do marketing, com o objetivo de alcançar a qualidade total nos serviços, especialmente na fidelização de clientes e na melhoria contínua do ambiente interno da empresa.

A pesquisa ação, segundo Nunes e Infante é a busca de desenvolvimento de técnicas e conhecimentos necessários ao fortalecimento das atividades desenvolvidas. Utilizando dados/achados da própria organização e valorizando o saber e a prática diária dos profissionais envolvidos, aliados aos conhecimentos teóricos e experiências adquiridas pelos pesquisadores, essa metodologia constituirá um novo saber que aponta propostas de solução dos problemas diagnosticados.

O universo da pesquisa será a empresa águia representações, representante da Multimarcas Consórcios, com sede em Belo Horizonte - MG, e a amostra será composta por todos os clientes atendidos durante a aplicação da pesquisa-ação e pelos

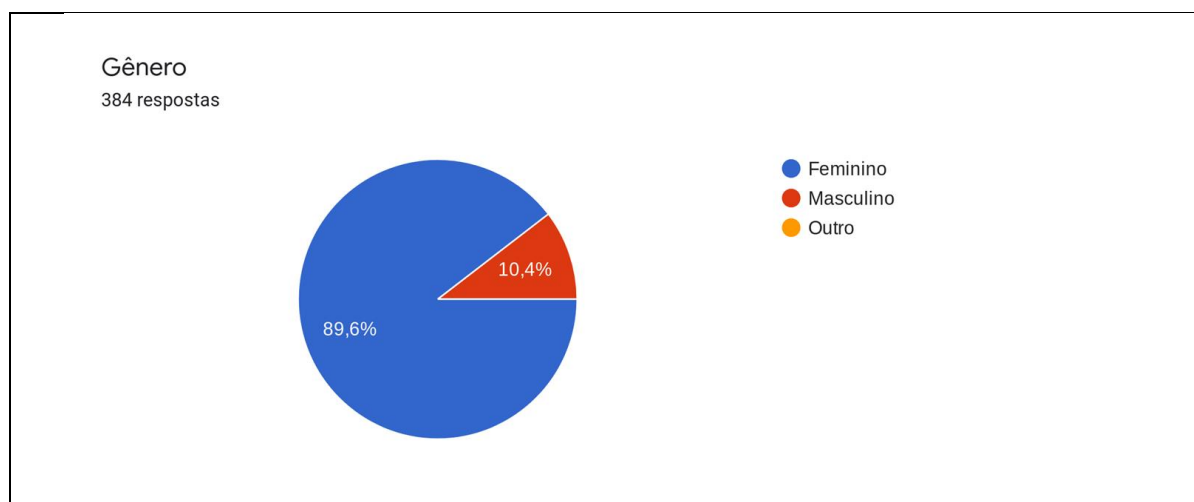
funcionários que fazem parte da empresa e vão fazer parte do experimento de melhoria contínua. Os dados serão tratados de forma qualitativa.

4 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1 Pesquisa para coleta de dados no ramo do consórcio

Para analisar o comportamento dos clientes e possíveis clientes, foi realizada uma pesquisa com 384 pessoas para entender o conhecimento e interesse das mesmas no sistema de consórcio. Os resultados podem ser analisados nos gráficos abaixo:

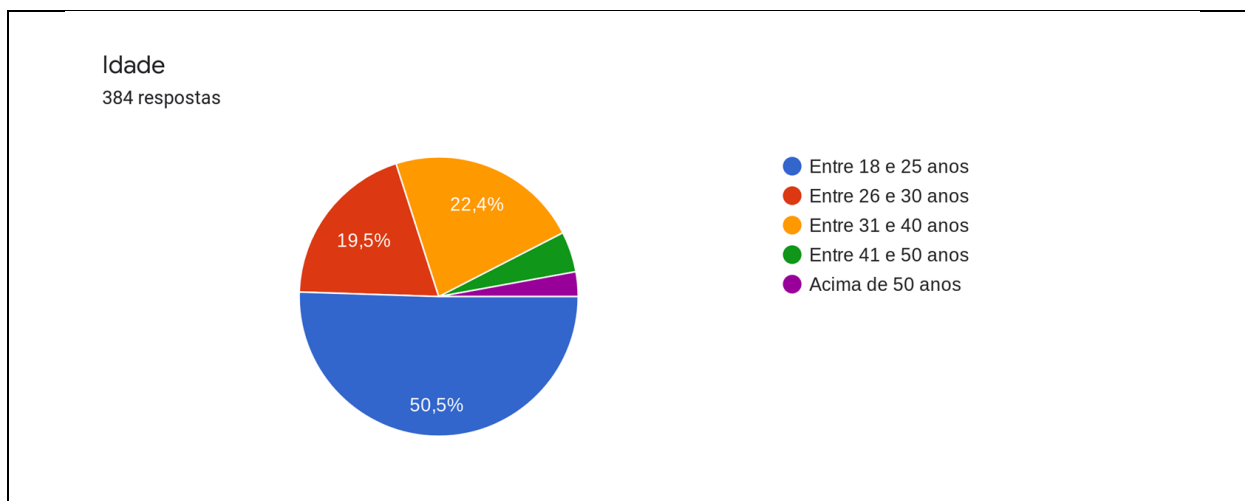
Gráfico 01 – Gênero dos entrevistados



Fonte: A Autora, 2019.

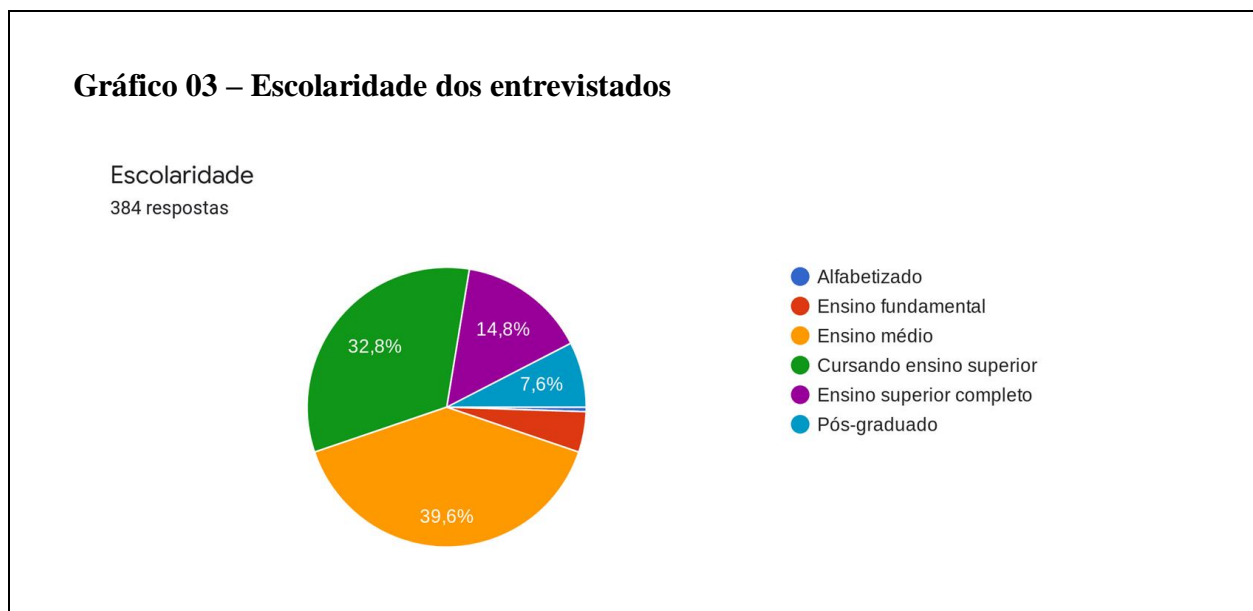
A pesquisa obteve 384 respostas, sendo 344 pessoas do gênero feminino e 40 do gênero masculino.

Gráfico 02 – Idade dos entrevistados



Fonte: A Autora, 2019.

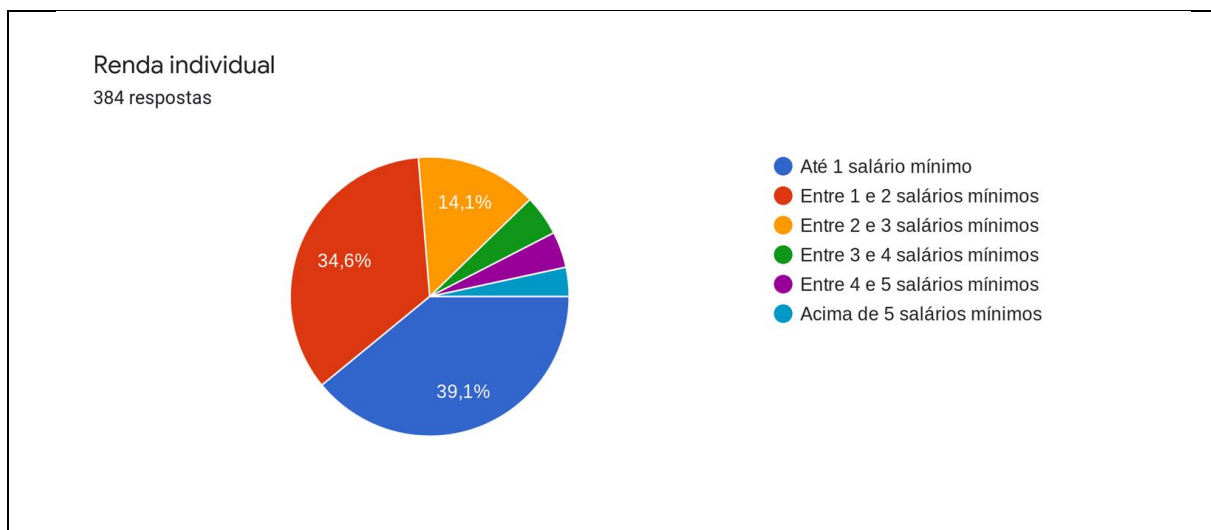
194 dos entrevistados possuem entre 18 e 25 anos, 86 entre 31 e 40 anos, 75 entre 26 e 30 anos, 18 entre 41 e 50 anos e 11 têm acima de 50 anos.



Fonte: A Autora, 2019.

Em relação à escolaridade, conforme demonstrado no gráfico 03, 152 pessoas possuem o ensino médio completo, 126 estão cursando o ensino superior, 57 já concluíram o ensino superior, 29 são pós-graduadas, 18 completaram o ensino fundamental e 2 pessoas são apenas alfabetizadas.

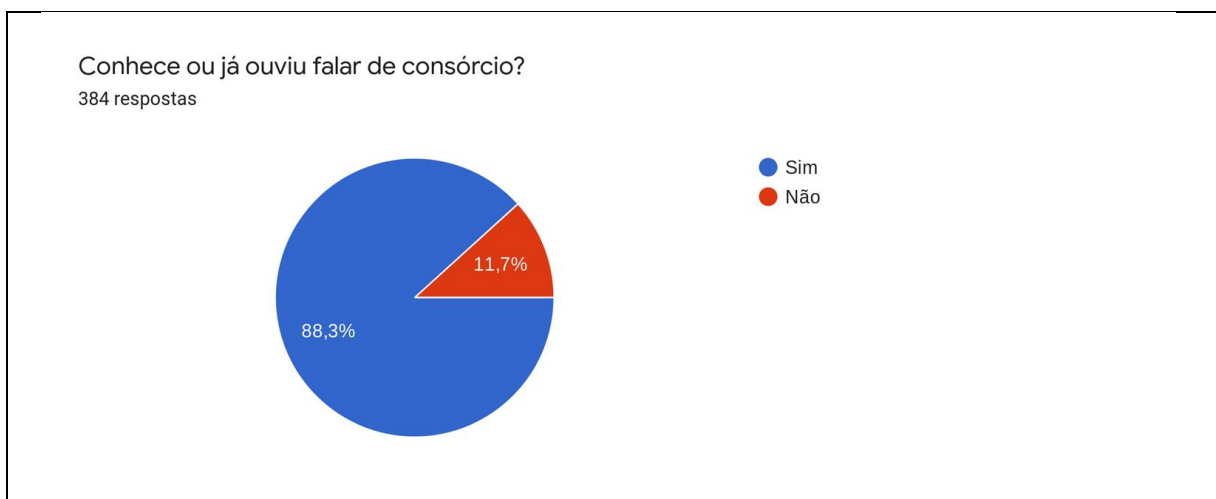
Gráfico 04 – Renda dos entrevistados



Fonte: A Autora, 2019.

A renda individual dos entrevistados é em sua maioria, com 150 respostas, de até 1 salário mínimo. 133 pessoas ganham entre 1 e 2 salários mínimos, 54 entre 2 e 3 salários mínimos, 18 entre 3 e 4 salários mínimos, 16 entre 4 e 5 salários mínimos e 13 ganham acima de 5 salários mínimos.

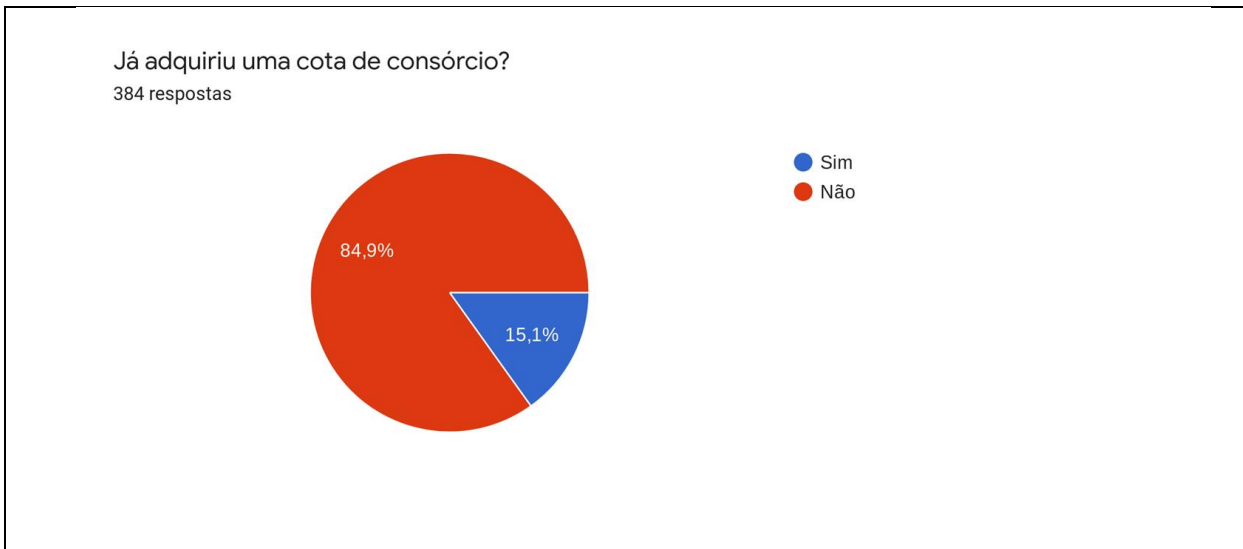
Gráfico 05 – Conhecimento dos entrevistados à respeito do consórcio



Fonte: A Autora, 2019.

Dos 384 entrevistados, 339 conhecem ou já ouviram falar de consórcio e apenas 45 não conhecem.

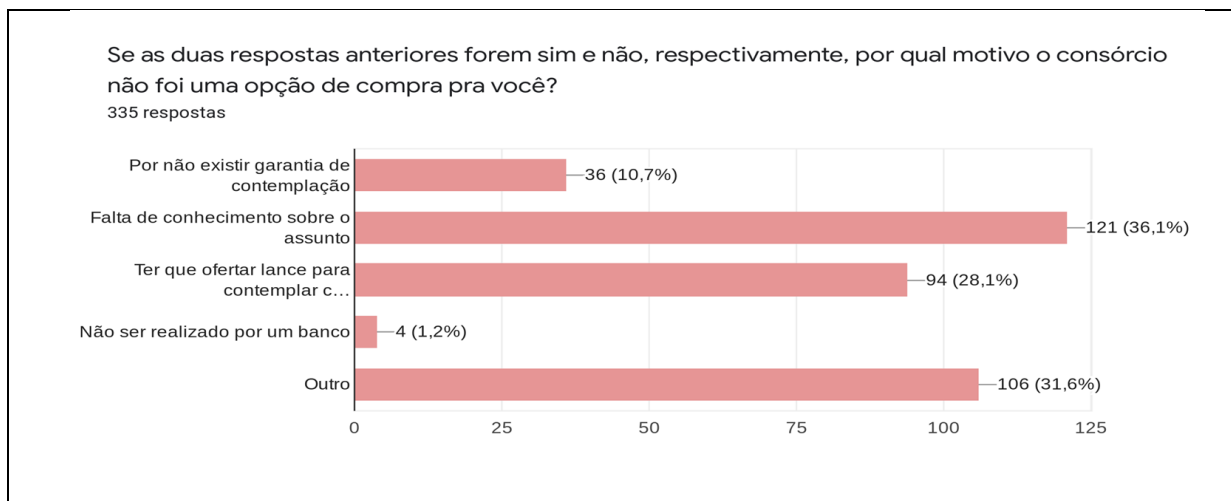
Gráfico 06 – Entrevistados que já adquiriram o consórcio



Fonte: A Autora, 2019.

Embora o número de pessoas que conhecem o consórcio seja elevado, o número de pessoas que já adquiriram o mesmo é consideravelmente inferior, sendo 326 que nunca compraram uma cota de consórcio e apenas 58 já adquiriram.

Gráfico 07 – O motivo dos entrevistados não terem adquirido o consórcio

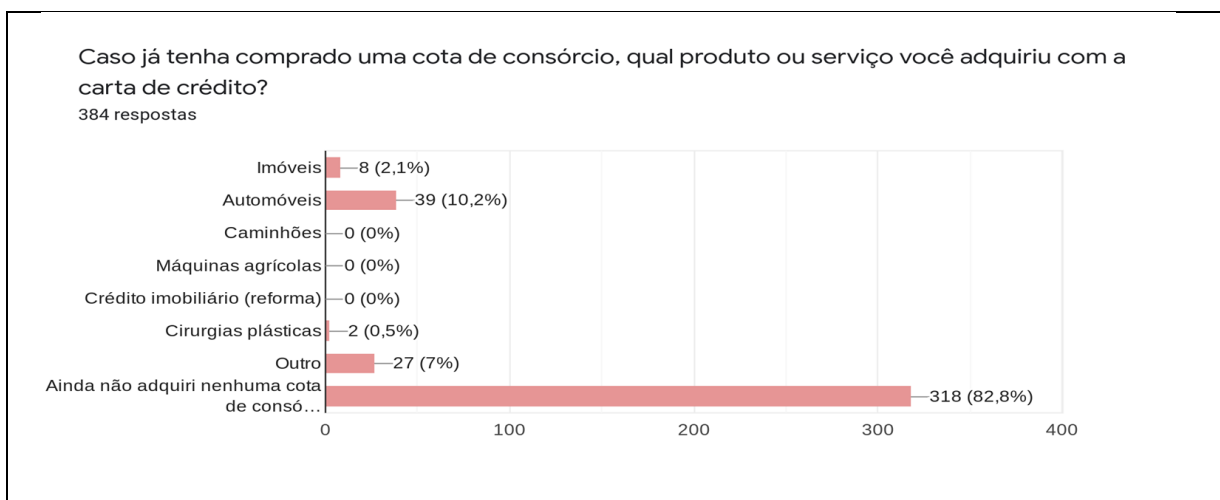


Fonte: A Autora, 2019.

De acordo com a pesquisa, o maior motivo do consórcio não ter se tornado uma opção de compra é a falta de conhecimento sobre o assunto, mas o fato de ter que ofertar um lance para contemplar com mais agilidade também é um empecilho para os compradores, assim como a falta de garantia de contemplação. Para aumentar o percentual de pessoas que já adquiriram o consórcio, a empresa deve investir em marketing e divulgação, não apenas para vender os seus produtos, mas também para as

peças conhecidas mais sobre o consórcio, entenderem como funciona e se interessarem para futuramente realizarem uma compra.

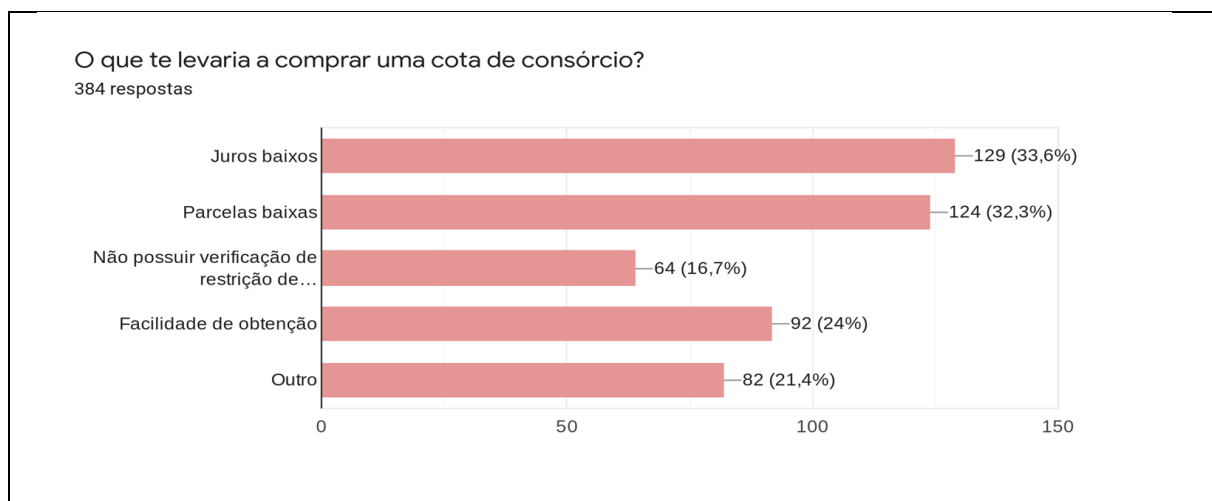
Gráfico 08 – Produto adquirido pelos entrevistados que já compraram consórcio



Fonte: A Autora, 2019.

O produto mais adquirido pela porcentagem de pessoas que já compraram uma carta de crédito foi o automóvel.

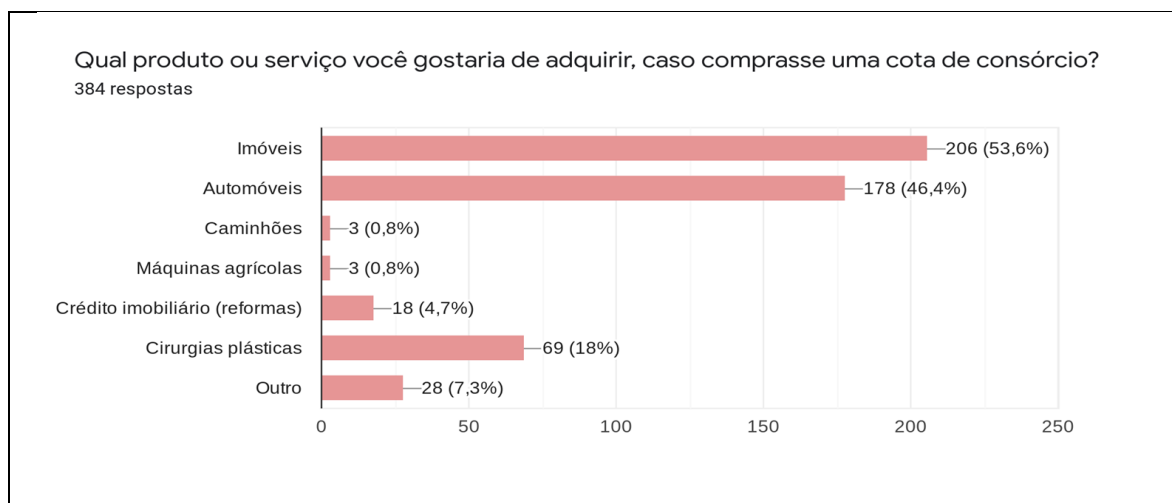
Gráfico 09 – Fatores que atrairiam os entrevistados à comprarem o consórcio



Fonte: A Autora, 2019.

Os juros e as parcelas baixas do consórcio são um grande atrativo para os clientes e potenciais clientes. A facilidade de obtenção e a não verificação de restrição de crédito é um diferencial das outras modalidades de compra, o que é uma vantagem para o consórcio e atrai cada vez mais compradores.

Gráfico 10 – Produto que os entrevistados gostariam de adquirir com a carta de crédito



Fonte: A Autora, 2019.

Os produtos que os entrevistados mais gostariam de adquirir são os imóveis e automóveis. Com isso a empresa pode investir em propagandas relacionadas à esses produtos, que são os que as pessoas mais se interessam, fazendo com que se sintam atraídas a comprar da empresa.

4.2 Ferramenta 5S

Para melhoria no ambiente interno da empresa será utilizada a ferramenta 5S, ferramenta da qualidade que investe em mudanças de hábitos e comportamentos. Os 5 sentidos serão aplicados para obtenção de resultados positivos.

- **Senso de utilização:** Toda a empresa foi organizada de maneira minimalista, eliminando tudo que era excessivo e desnecessário, como materiais de escritório que não estavam sendo utilizados, além disso o estoque de produtos utilizados na empresa, como folhas de papel, copos descartáveis, e produtos de limpeza foi diminuído para a quantidade necessária para utilização em um mês, eliminando o excesso de produtos na dispensa da empresa.
- **Senso de ordenação:** Os móveis contidos na empresa foram dispostos de maneira mais organizada, liberando espaço para melhor locomoção dos funcionários, e tudo que não era necessário foi eliminado, como por exemplo mesas e cadeiras que estavam sem uso foram retiradas para economia de espaço.

- **Senso de limpeza:** Os funcionários da empresa foram orientados a limpar tudo o que for sujo, jogar fora todo o lixo produzido por cada um, e manter tudo no seu devido lugar, evitando a desorganização e sujeira.
- **Senso de saúde:** A utilização de todos os sentidos garante o conforto, segurança e proteção do trabalhador, um ambiente bem disposto, de fácil locomoção, bem organizado e limpo garantem a saúde de todos os funcionários da empresa.
- **Senso de autodisciplina:** Todos os funcionários receberam um mini curso após a aplicação dos sentidos, para serem orientados de como manter a empresa em perfeita ordem e garantir um ambiente de trabalho satisfatório. Foram também alertados sobre a possibilidade de recebimento de advertências em caso de descumprimento dos sentidos, para assegurar que essa ferramenta seja utilizada de maneira eficaz.

4.3 Trabalho em equipe

O trabalho em equipe proporciona à empresa inúmeras vantagens, entre elas o alcance de metas de maneira mais fácil e um clima organizacional satisfatório. Na Águia representações o trabalho em equipe não era incentivado por falta de conhecimento dos seus benefícios, mas após análise e reuniões com a liderança da empresa foram adotadas políticas exclusivas para a união dos trabalhadores.

Os funcionários foram divididos em três equipes de vendas, cada uma com o seu respectivo supervisor, que os lidera e ensina a fazer o trabalho de maneira correta. Foram estabelecidas metas para cada equipe e recompensa em dinheiro para a equipe que obtiver os melhores resultados. Essa ação incentiva os trabalhadores a darem o seu melhor com o objetivo de atingir as metas e chegar ao topo.

4.4 Treinamento

O presidente da empresa, Victor Hugo, em consenso com a estagiária de administração Giovanna e seguindo as premissas de Kotler (1999), adotou um modelo de treinamento de vendas simples e eficaz para ministrar aos vendedores, para que aprendam a maneira correta de captação de clientes, e principalmente de como fazer vendas com o menor índice de defeitos. O modelo foi dividido em 4 passos:

- **1º passo:** Fazer uma análise sobre os potenciais clientes, pesquisar sobre seus costumes, sua idade, se tem filhos, carros, onde mora e onde trabalha, utilizar todas as informações para oferecer o melhor produto, da melhor forma.

A captação de clientes pode ser feita de algumas formas:

- Panfletos: Em locais movimentados, caixas de correio, etc.;
 - Porta à porta: Passar em comércios em geral, apresentando os planos, procurando e despertando interesse nas pessoas;
 - Indicações: Em todos os contatos diários, seja por telefone ou pessoalmente, com conhecidos ou não, pedir indicação de alguém que possa estar interessado.
- **2º passo:** É o momento em que o vendedor terá que conquistar a simpatia do cliente e também terá que utilizar toda a sua habilidade para descobrir qual a sua real necessidade, pois muitas vezes o cliente não sabe exatamente o que quer. O vendedor terá que se comunicar com eficiência, e para tal existem algumas dicas:
 - Comece com um quebre gelo, tire o foco da venda, não deixe que o cliente perceba que você está ali para vender;
 - Controle a comunicação, tente extrair o máximo de informações do cliente, que posteriormente serão utilizadas como argumentos de venda;
 - Ouça atentamente e anote sempre o que julgar interessante;
 - Seja assertivo e o mais específico possível nas perguntas realizadas;
 - Observação: nunca passe um plano para o cliente sem ter a certeza de que o que está sendo passado esteja dentro do que o cliente espera, é para isso que o cliente tem que ser bem sondado.
- **3º passo:** Após identificar a real necessidade do cliente, serão apresentadas as características do produto, que poderão atender às referidas necessidades. Dicas para fazer a apresentação:
 - Faça uma apresentação geral das características, vantagens e benefícios do produto, pois as dúvidas que o cliente possa vir a ter poderão ser esclarecidas nessa apresentação;
 - Encante o cliente dando a ele algo que o mesmo não espera, superando suas expectativas sobre o produto que ele irá adquirir. Para encantar o cliente um ingrediente fundamental é a criatividade, dar o que se espera é a obrigação, superá-la traz o encantamento;

-Descubra quais são os pontos emocionais do seu cliente e busque tocá-los com criatividade e sensibilidade, seja criativo, faça diferente;

-Se o vendedor identificou o exato benefício que o cliente deseja, deverá reforçar a argumentação sobre tal benefício, pois aí está a maior chave para a venda.

Após a fase de apresentação de soluções é necessário buscar a “opinião” do cliente.

-Faça uma recapitulação dos pontos principais, dando ênfase ao argumento mais forte;

-Pergunte se há alguma informação que o cliente gostaria de revisar ou que fosse explicada novamente;

-Informação exata, de qualidade e passada com firmeza dá segurança para o cliente comprar;

-Dê informações somente enquanto o cliente desejar, pois muitas vezes ele já está totalmente seguro da compra e o vendedor passa a ser inconveniente podendo até mesmo perder a venda já feita.

- **4º passo:** É o momento mais importante da venda onde se convergem todos os esforços do vendedor. Algumas dicas para o fechamento:

-Fique atento aos sinais de fechamento, quando o cliente pergunta formas de pagamento, pergunta pela cor, modelo, etc., são sinais de fechamento;

-Não tenha medo, vá para o fechamento objetivo, simples e direto, a pior coisa que pode acontecer é perder a venda por não ter proposto o fechamento para o cliente.

Técnica de fechamento:

Direto: Tendo percebido que o cliente já está totalmente seguro quanto à compra, vá para o fechamento, faça afirmações que leve o cliente à decisão final.

Ex.: Já que o nosso sistema atende às suas necessidades, vou providenciar o contrato.

Por alternativa: Ofereça duas opções de prazos, modelos, etc., mas que ambos conduzam ao fechamento. *Ex.: De que forma o (a) senhor (a) prefere pagar a primeira parcela, dinheiro ou cheque?*

Por afirmativas: Faça três perguntas que as respostas serão afirmativas e a tendência da próxima resposta é também ser afirmativa. *Ex.: pergunte se o plano está adequado, se o bem escolhido é correto e se o valor da parcela está de*

acordo com os planos do cliente. A próxima pergunta é a hora do fechamento, sugira o preenchimento do contrato.

Pela sensação de perda: Mostre uma vantagem ou benefício que o cliente perderá caso não feche o negócio naquele momento.

4.5 Análise SWOT

Para obter informações internas e externas da empresa, foi realizada uma análise SWOT para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização.

Segue abaixo a tabela com a análise:

Forças	Fraquezas
Modalidade livre de juros abusivos; Parcelas baixas; Equipe preparada; Liderança eficaz; Realização dos sonhos dos clientes.	Liberação da carta de crédito após assembleia; Ter que ofertar lance para contemplar com maior agilidade; Possível demora para retirada do bem.
Crescimento; Destaque regional mensalmente; Possibilidade de se tornar a representação mais rentável do Brasil.	Concorrência de outras administradoras de consórcio; Concorrência de empresas de financiamento.
Oportunidades	Ameaças

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi de grande valia para a avaliação da percepção dos consumidores de Anápolis sobre os produtos relacionados ao consórcio, seja para aquisição de bens ou de serviços relacionados à melhoria da qualidade de vida e habitação, além disso foi importante para analisar e implantar métodos eficazes para a melhoria do ambiente interno da empresa.

Verificou-se que a maioria da população, apesar de conhecer, nunca adquiriu um consórcio, o que possibilitou à empresa o estudo de estratégias para passar confiança aos clientes e fazer com que os mesmos se sintam atraídos a realizar a compra, o que irá aumentar as vendas da empresa.

Foi importante para identificar todos os problemas enfrentados pela organização, principalmente em relação aos clientes, que de acordo com a pesquisa realizada foi possível perceber que o maior motivo para não terem adquirido a cota de consórcio se deu pela falta de conhecimento sobre o assunto, além das condições de contemplação. Podendo assim adotar medidas para resolver estes problemas específicos.

Com a ferramenta 5S foi possível aplicar uma grande melhoria no ambiente interno da empresa, descartando todos os itens desnecessários no ambiente, liberando espaço, focando na saúde e bem-estar dos colaboradores e fazendo com que os mesmos aprendam a como deixar o ambiente de trabalho sempre agradável e organizado.

Após a implementação do trabalho em equipe foi possível observar várias mudanças no ambiente interno da empresa, os colaboradores estão com um melhor relacionamento entre si, um ajudando o outro em busca não só das realizações pessoais, mas também do sucesso do conjunto. Foi analisado também um aumento nos resultados financeiros da empresa, que subiu consideravelmente com o esforço dos funcionários trabalhando juntos.

O novo modelo de treinamento foi implantado na organização, de forma a simplificar o entendimento dos vendedores em relação às vendas. Tanto os funcionários já efetivados na empresa, quanto os novos, foram treinados com esse modelo, que se tornou fixo, e que alavancou o atendimento aos clientes.

Após os indicadores das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a administração da empresa estudou métodos para melhorar ainda mais os pontos positivos e diminuir os pontos negativos, refletindo assim no crescimento da empresa e melhora contínua na organização. Para isso, o líder irá proporcionar treinamento eficaz para toda a equipe de todos os níveis organizacionais, procurar sempre satisfazer os clientes e atender todas às suas necessidades, obtendo assim destaque nos resultados financeiros e estando sempre no topo, irá também sempre se destacar em meio aos concorrentes, oferecendo sempre as melhores condições de compra.

Recomenda-se, como complemento à aplicação das ferramentas de melhoria aqui expostas, o mapeamento e implantação do Ciclo PDCA na organização, de forma a imprimir na mesma a cultura de planejamento e a partir das devolutivas decorrentes das ações realizar a melhoria contínua no que diz respeito ao cumprimento de seus objetivos.

Finalmente, recomenda-se, para a empresa objeto do estudo, investir em ações e marketing, de forma a transmitir mais confiança para os consumidores, aumentando a

recomendação de um cliente para outro e consequentemente o portfólio de clientes, refletindo diretamente na lucratividade da empresa, que advém da taxa de administração.

6 REFERÊNCIAS

CARPINETTI, Luiz. Gestão da qualidade. São Paulo: Atlas, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda., 2010.

EXAME. Desempenho do mercado de consórcio em 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/desempenho-do-mercado-de-consorcio-em-2018/>>. Data de acesso: 02 de outubro de 2019.

JURAN, Joseph; DeFEO, Joseph. Fundamentos da qualidade para líderes. Porto Alegre: BOOKMAN, 2015.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI. São Paulo: Editora Futuro, 1999.

NUNES, Joaquim; INFANTE, Maria. Pesquisa-ação: uma metodologia de consultoria. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1996.

PALADINI, Edson. Gestão estratégica da qualidade. São Paulo: Atlas S.A., 2009.

PEREIRA, Maurício; ZENARO, Marcelo. Marketing estratégico para organizações e empreendedores. São Paulo: Atlas, 2013.

YIN, Robert. Pesquisa qualitativa do início ao fim. Porto Alegre: Penso, 2016.

Anexo I – Questionário Aplicado.

Questão 1 – Gênero.

Questão 2 – Idade.

Questão 3 – Escolaridade.

Questão 4 – Renda Individual.

Questão 5 – Conhece ou já ouviu falar de consórcio?

Questão 6 – Já adquiriu uma cota de consórcio?

Questão 7 – Se as duas respostas anteriores forem sim e não, respectivamente, por qual motivo o consórcio não foi uma opção de compra pra você?

Questão 8 – Caso já tenha comprado uma cota de consórcio, qual produto ou serviço você adquiriu com a carta de crédito?

Questão 9 – O que te levaria a comprar uma cota de consórcio?

Questão 10 – Qual produto ou serviço você gostaria de adquirir, caso comprasse uma cota de consórcio?