



**RATIO – FACULDADE TEOLÓGICA E FILOSÓFICA**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GEORDIANNY CARNEIRO TEODORICO**

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO FATOR DE  
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA  
EMPÓRIO DOS MÓVEIS EM SENADOR POMPEU/CE**

**FORTALEZA**

**2019**

GEORDIANNY CARNEIRO TEODORICO

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO FATOR DE  
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA  
EMPÓRIO DOS MÓVEIS EM SENADOR POMPEU/CE

Monografia submetida à aprovação do Curso de Graduação em Administração pela RATIO – Faculdade Teológica e Filosófica, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me José Airton de Oliveira

Fortaleza

2019

GEORDIANNY CARNEIRO TEODORICO

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE COMO FATOR DE  
CRESCIMENTO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA  
EMPÓRIO DOS MÓVEIS EM SENADOR POMPEU/CE

Monografia submetida à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, como pré-requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, outorgado pela RATIO – Faculdade Teológica e Filosófica, tendo sido aprovada pela banca examinadora composta pelos professores.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Me. José Airton de Oliveira

(Orientador)

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Maria Lourdes dos Santos

(Convidada)

---

Prof. Mestre Túlio Cícero Cruz

(Convidado)

Dedico esta monografia a minha família,  
pelo incentivo, compreensão e força,  
nesta caminhada para a concretização de  
mais uma etapa vencida nesta trajetória.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu pai Antônio Carlos e a minha mãe Maria de Fátima, por acreditarem em mim e na satisfação de chegar ao fim de uma luta, apesar das dificuldades enfrentadas para concretizar essa longa caminhada.

Ao meu esposo Alexsandro Simões, pela paciência e incentivo que me fizeram chegar ao final das minhas metas, sempre companheiro presente em todos os momentos no decorrer deste processo.

À minha querida Tia Noelya Rabelo, que sempre me apoia nas decisões, contribuindo de várias maneiras para o meu crescimento acadêmico e profissional.

Ao meu orientador Prof. Me José Airton de Oliveira, pela paciência, constância e esforço na orientação final deste trabalho acadêmico.

“As pessoas que vencem neste mundo são as que procuram as circunstâncias de que precisam e, quando não as encontram, as criam”.

Bernard Shaw.

## **RESUMO**

A qualidade no atendimento ao cliente reflete diretamente no crescimento empresarial, especialmente neste cenário competitivo em que se encontram as empresas. Nestes termos, a presente pesquisa traz como metodologia um estudo de caso na empresa Empório dos Móveis. É essencial que as empresas tenham um bom relacionamento com seus clientes, que consigam identificar suas necessidades, evitando, a insatisfação, conseguindo manter uma relação duradoura. Como objetivo geral foi avaliar a qualidade na busca de diferenciar a qualidade no atendimento como parte integrante de uma nova estratégia que se destaca no atual mercado competitivo. Os objetivos específicos abordam conceitos de qualidade e excelência, com vista do desempenho da empresa, descrevendo a influência na qualidade do atendimento, visando melhor relacionamento com o cliente. Os principais resultados esperados referem-se à demonstração da qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial, pois o mundo dos negócios está em constante progresso gerando a competitividade, onde para sobreviver é necessário que a empresa apresente diferenciais, buscando benefícios que possam atrair, reter, satisfazer e fidelizar seus clientes. Diante o exposto, o estudo de caso que tem como tema “A Qualidade no Atendimento ao Cliente como Fator de Crescimento Empresarial” tem como finalidade analisar qual a relação entre o atendimento e o crescimento da empresa.

**Palavras-chave:** Qualidade, atendimento, cliente.

## **ABSTRACT**

The quality of customer service reflects directly on business growth, especially in this competitive scenario in which companies find themselves. Thus, this research brings as methodology a case study in the company Empório dos Móveis. It is essential that companies have a good relationship with their customers, who can identify their needs, avoiding dissatisfaction, and maintaining a lasting relationship. The overall objective was to evaluate quality in order to differentiate the quality of service as part of a new strategy that stands out in the current competitive market. The specific objectives address concepts of quality and excellence, with a view to company performance, describing the influence on the quality of service, aiming at a better relationship with the customer. The main expected results refer to the demonstration of quality of service as a factor of business growth, as the business world is constantly making progress in competitiveness, where to survive it is necessary for the company to present differentials, seeking benefits that can attract, retain, satisfy and retain your customers. Given the above, the case study that has as its theme "Quality in Customer Service as a Factor of Business Growth" aims to analyze the relationship between service and growth of the company.

**Keywords:** Quality, attendance, client.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2 CAPITULO 1: CLIENTES</b> .....	12
2.1 CRIATIVIDADE E VANTAGEM COMPETITIVA COMO UMA ESTRATÉGIA NO ATENDIMENTO .....	14
2.2 QUALIDADE E EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES .....	16
2.3 AS EXPECTATIVAS NAS ÁREAS DE QUALIDADE E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES .....	19
<b>3 CAPITULO 2: Estratégias de marketing</b> .....	21
3.1 CONCEITO DE MARKETING .....	22
3.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	25
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	32
4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA EMPÓRIO DOS MÓVEIS .....	32
4.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA EMPRESA EMPÓRIO DOS MÓVEIS.....	33
4.3 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS .....	34
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	42
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	44

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário econômico atual aponta alterações no processo gerencial, o que exige mudanças que influenciam diretamente o desempenho dos colaboradores e os resultados da empresa (DRUCKER, 2002). O mercado se encontra cada dia mais inovador levando as organizações a buscarem diferenciais, pois somente oferecer produtos com qualidade não é mais o suficiente, os clientes querem algo mais, alguma coisa que justifique sua escolha por uma empresa ou outra. E este diferencial é o atendimento. Segundo Chiavenato (2005, p. 209):

No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importante, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio, que todo negócio deve ser voltado ao cliente, sendo que só permanecerá se o cliente estiver disposto a continuar comprando o produto/serviço.

A evolução da prática de novas pesquisas em avaliação e identificação de novos clientes mudou a estrutura hierárquica das empresas, deixando de ser um custo e tornando-se um diferencial. O atendimento ao cliente é de suma importância para a sobrevivência das empresas, pois agrega valor e qualidade aos produtos e serviços e contribui para a maximização da satisfação dos clientes, na medida em que oferece a possibilidade de construção de relações duradouras e mutuamente lucrativas, a partir da execução de estratégias personalizadas. (LAS CASAS, 2011).

Drucker (2002, p.35) evidencia que só existe uma definição válida para a finalidade de uma empresa: criar um consumidor. A busca por qualidade é uma das bases de sucesso da empresa, portanto, é necessário que haja um investimento na fidelização dos clientes, enfocando as técnicas destinadas a conservá-los e atraí-los.

A concorrência transforma produtos e serviços cada vez mais semelhantes. Nesse processo, surge um novo modelo de qualificação que reúne a fidelização e expectativa do cliente, criando uma vantagem competitiva baseada no condicionamento dos serviços prestados e na competência, captando as principais tendências que ocorre no cenário de mudanças econômicas, superando expectativas e desejos, de forma confiável. (KOTLER, 2010).

Aumentar a fidelidade exige detectar as principais causas de insatisfação dos consumidores, e em seguida, corrigir esses pontos e melhorar a qualidade oferecida em

todas as áreas da empresa, proporcionando a fidelização dos seus clientes. A partir disso, surge a problemática da pesquisa: Qual a importância da qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial?

Empresas criativas e competentes são verdadeiramente capazes de construir clientes, e não apenas produtos. (KOTLER, 2000). Então, é possível justificar a escolha do tema, tendo como intuito contribuir com a diferenciação do atendimento buscando a satisfação das necessidades dos clientes como forma de vantagem competitiva e sobrevivência no mercado.

O presente trabalho é um estudo de caso na empresa Empório dos Móveis, é uma empresa estruturada há 25 anos no segmento de moveis e eletrodomésticos fundada em Iguatu-Ce. A Empório hoje conta com 50 lojas e 2 grandes Centros de distribuição. Presente em 37 cidades do estado do Ceara, a Empório foi conquistando espaço na vida e também no coração dos cearenses. Nesses 25 anos, temos a honra de serem umas das maiores e mais respeitadas redes de varejo do Norte e Nordeste. A missão da Empório dos Móveis é oferecer aos seus clientes qualidade no atendimento e nos seus produtos e serviços, a melhor solução para sua satisfação, seja pessoal ou familiar. Com este desafio em mente, reúne profissionais altamente capacitados na condução de soluções práticas, no momento da compra e, conseqüentemente, na satisfação posterior no uso desses produtos adquiridos e no atendimento ao cliente.

A Metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica, de natureza exploratória e descritiva e abordagem quantitativa. A coleta de dados aconteceu no período 06 a 30 de novembro de 2017. Foi aplicado por meio de um questionário e entrevista com 49 clientes entre homens e mulheres direcionado a Empresa Empório dos Móveis em Senador Pompeu/Ce.

Dessa forma, esse trabalho tem como propósito avaliar a qualidade na busca de diferenciar a qualidade no atendimento como parte integrante de uma nova estratégia que se destaca no atual mercado competitivo.

A evolução da prática de novas pesquisas em avaliação e identificação de novos clientes mudou a estrutura hierárquica das empresas, deixando de ser um custo e tornando-se um diferencial cada dia mais importante para se destacar da concorrência.

## 2 CAPITULO 1: CLIENTES

As empresas perceberam que tratar o cliente como antes pode ser um mau negócio em meio à enorme concorrência. O cliente ganhou grande dimensão e deixar de notar esta questão, pode ser a causa de insucesso de várias empresas. Segundo Rodriguez (2002, p.53), a gestão empresarial deve estar orientada aos clientes, onde deve seguir as etapas:

1. Identificação dos Clientes – significa saber quem são os clientes, quais os clientes potenciais e qual o mercado e o negócio da organização. Devem-se relacionar aqueles que efetivamente fazem negócio com a empresa.
2. Classificação dos Clientes – é necessário classificar os clientes segundo um critério que seja considerado relevante para a empresa, ou seja, classificá-lo a partir da percepção interna ou externa. A classificação interna deve ser baseada na estruturação dos clientes sob o ponto de vista do valor que eles trazem a empresa, exemplo; os fiéis de maior valor vitalício e de maior ou menor margem de lucro a externa está baseada com diversos tipos de clientes e estes podem ser: candidatos, compradores, fãs, etc.
3. Diferenciação dos Clientes: é necessário criar regras de negócios diferenciados em função do valor que cada cliente gera para a empresa. Clientes especiais que “não” interessam devem ser induzidos a procurar a concorrência.
4. Interação com os Clientes: não são as áreas de marketing e vendas as responsáveis pelo contato com os clientes. Todos devem interagir com os clientes.

A importância de se ter um diferencial para com os clientes é fator imprescindível na sobrevivência da empresa, pois os clientes de atualmente são mais exigentes, têm mais conhecimento sobre o produto, têm o total acesso às informações e conseguem questionar e argumentar suas ideias.

Para as empresas, consumidores também são considerados os indivíduos e famílias que compram bens e serviços para seu próprio consumo. Entretanto, pode-se afirmar que cliente é toda pessoa que entra em contato com a empresa para adquirir um bem ou serviço para consumo próprio e não com a intenção de revendê-los. Os clientes são de vital importância para a empresa, pois ela depende deles exclusivamente para sobreviver e se manter competitiva no mercado.

Para que uma empresa consiga aplicar a estratégia adequada para tal cliente é preciso saber e conhecer os diversos tipos de clientes. De acordo com Júlio (2009), são eles:

- a) Pragmático – aquele que usa mais a razão que a emoção em suas decisões. Ele é rápido e não gosta de intimidades;
- b) Analítico – aquele que também usa mais a razão que a emoção em suas negociações. Porém, leva certo tempo para decidir e tem gestos pensativos;
- c) Afável – aquele que usa mais a emoção que a razão. É de fácil relacionamento e dispõe de tempo e atenção para com os vendedores;
- d) Expressivo – aquele que usa mais a emoção que a razão e é muito rápido e agitado;
- e) Impaciente – aquele que é insistente, compulsivo e pode fazer piadas de mau gosto;
- f) Silencioso – aquele que demonstra não ter conhecimento, quase não conversa e mostra-se sempre pensativo;
- g) “Barganhador” – aquele que procura sempre por vantagem;
- h) Indeciso – aquele que faz perguntas já feitas anteriormente, e costuma ter o raciocínio lento e procura conversar mais;
- i) Agitado – aquele que é inquieto interrompe a fala do outro e não tem paciência para ouvir o outro;
- j) Com bom senso – aquele que é amigável, agradável e inteligente;
- k) Bem-humorado – aquele que é agradável, desvia o assunto constantemente;
- l) Inteligente – aquele que sabe sobre tudo e não aceita argumentos fracos;
- m) Confuso – aquele que é indeciso e costuma mudar sempre de opinião;
- n) Presunçoso – aquele que sempre fala “eu sei” depois de qualquer fala afirmativa e quase nunca ouve os outros;
- o) Detalhista – aquele que quase sempre não entende o processo e tem dificuldade de associar as ideias;
- p) Agressivo – aquele que gosta de discutir por qualquer coisa e tudo é motivo para crítica e briga.

Conforme o tempo foi passando, o cliente se tornou mais exigente para comprar um serviço ou produto de determinada empresa e, portanto, as organizações passaram a se dedicar mais aos clientes dando um atendimento todo especial a eles. Nos dias atuais,

o cliente é o centro de tudo e de todos, e cada um busca sua fatia de mercado a fim de conquistá-los.

## 2.1 CRIATIVIDADE E VANTAGEM COMPETITIVA COMO UMA ESTRATÉGIA NO ATENDIMENTO

O crescimento econômico evidencia atualmente as estratégias competitivas entre as empresas que integram o setor de serviços, utilizando um diferencial nas mudanças variáveis dos benefícios intangíveis criando estratégias que tendem a desenvolver sua própria visão sobre o atendimento e a qualidade que transforma as ações em decisões que mudam o cenário e minimizam os riscos. Como afirma Hambrick (1983, apud NICOLAU, 2001 p.13), a estratégia é um conceito multidimensional e situacional e isso dificulta uma definição de consenso.

Empresas mais flexíveis, processos de trabalho mais ágeis, com menos perda de tempo e com o mínimo grau de hierarquização, intangibilidade e participação são características de serviços que maximizam o diferencial no mundo contemporâneo. O processo criativo em alguns casos se torna mais complexo para uns que para outros, identificarem saídas para certos problemas não é uma batalha fácil para o empreendedor, se torna cada vez mais difícil identificar e atender as necessidades do mercado devido sua constante mudança.

Atendimento de qualidade possibilita satisfazer as necessidades do cliente, no entanto, é necessário encantá-lo oferecendo-lhe sempre um algo a mais, um valor agregado ao produto e serviço oferecido, criando vínculo e proporcioná-los conveniente para a empresa diferenciar-se da concorrência. (SOUZA; RAVAZZI; SILVA, 2006, p.10).

Para Sertek (2007, p.99), as pessoas criativas cultivam o pensamento produtivo, buscam as soluções para os problemas, enxergam novas saídas, identificam e atendem novas necessidades. A variação do mercado altera continuamente as características do empreendedor criativo. Essa mudança é consequência das disposições do ambiente empreendedor que cada dia muda de acordo com as cobranças do consumidor.

Entretanto, ser criativo nos tempos atuais pode levar ao sucesso de um produto ou serviço, mas, como constantemente tudo está mudando, a criatividade pode ser analisada, compreendida e aprimorada de acordo com a evolução, para aperfeiçoar a

habilidade de gerar ideias originais e úteis para solucionar os problemas que tendem aparecer diariamente.

O simples fato de olhar todo dia para as mesmas coisas e simplesmente idealizar que tudo pode ser diferente é estar atento a novas ideias, é usar da criatividade para identificar necessidades, tornando a criatividade uma habilidade essencial em todos os campos, não importando qual área e, sim, a necessidade de se criar coisas novas, no âmbito repetitivo e monótono que as empresas se encontram.

O ser humano tem um potencial criativo a ser desenvolvido, basta ter sua produção criativa caracterizada não apenas pela fluência e originalidade de suas ideias, mas também, por um conjunto de características que inclui fatores motivacionais, atitudes e padrão de personalidade, do qual fazem parte, com muita frequência a perseverança, o entusiasmo e a coragem para explorar áreas ignoradas.

Aptidão para criar é uma das mais importantes características do ser empreendedor. Uma incansável corrente de formas inovadoras tem conduzindo-o a identificar necessidades no mercado, que por sua vez, estabelece a capacidade de poder, a cada dia, ser aperfeiçoada na procura de ideias que possam trazer soluções para um problema.

Identificada à oportunidade de negócio e coletada as informações sobre ela, o futuro empreendedor precisa ordenar essas informações em um conceito, que deva descrever claramente a necessidade do grupo de algo - produto ou serviço - que sabe fazer, a um custo que esses clientes estão dispostos a pagar (SERTEK, 2007, p.75).

Criatividade é uma inovação capaz de acrescentar ao empreendedor novos conhecimentos, nas ações mais simples onde se destaca o poder de criar. Criar nada mais é do que retocar o que já existe. É quase impossível ser criativo com aquilo que não existe, ou seja, criatividade é a aquisição de novas adaptações de conhecimentos e conceitos já existentes.

Segundo Dornelas (2001, p.56), o que o empreendedor deve fazer para estimular sua criatividade é “gerar novas ideias e observar tudo e a todos, de forma dinâmica, sem se preocupar em um primeiro momento, se sua ideia é viável ou não, ou seja, se ele tem ou não uma boa oportunidade nas mãos. Observar é o que vem diferenciando o empreendedor criativo dos demais.

Não se pode simplesmente pensar que ter uma boa ideia nas mangas e deixar que o projeto venha a ser um sucesso, sem pô-la em prática. Isso pode acarretar o desperdício de uma grande chance de crescimento empresarial diante do mercado competitivo. Ousar é uma necessidade de todo e qualquer empresário que almeje o sucesso.

Depois de identificadas as oportunidades e as vantagens competitivas, estas devem ser analisadas de modo que proporcione a satisfação do consumidor. A criatividade no processo de produção deve ser bem examinada, a fim de que, no final o produto ou serviço seja realizado com maior qualidade e menor custo. Conhecer o mercado competitivo é uma vantagem, pois podemos antecipar o surgimento de novidades, estabelecermos uma marca e fortalecermos a curiosidade dos consumidores em relação aos produtos ou serviços.

## 2.2 QUALIDADE E EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES

A busca pela a qualidade no atendimento ao cliente é de suma importância, sendo um fator fundamental para as organizações. Sabe-se que é essencial um atendimento de qualidade em qualquer empresa. Entretanto, apesar das pressões diante da concorrência, algumas empresas têm investido pouco em comunicação direta, melhoria contínua e especificações de melhores produtos e serviços, preocupando-se apenas em realizar a venda, e não em construir um relacionamento a longo prazo. (NESHEIM, 2007).

A expressão qualidade está rotulada em identificar as oportunidades e as vantagens competitivas, e estas devem ser analisadas de modo que proporcione a satisfação do consumidor. Conhecer o mercado competitivo é uma vantagem no intuito de antecipar o surgimento de novidades, estabelecer uma marca e fortalecer a curiosidade dos consumidores em relação aos produtos ou serviços.

O processo de aperfeiçoamento se aplica às empresas em sua totalidade e, também, em cada uma de suas partes, envolvendo satisfação e estabelecendo os requisitos para uma melhor relação entre a organização, o cliente e o atendente.

Por meio de uma definição sobre as expectativas dos clientes e a satisfação de formar percepções diante de resultados concretos e um alto índice de competitividade que restringe os efeitos de mudanças e adequação de fatores que facilitam a identificação de elementos tangíveis dentro de acessos físicos de restaurantes que

seguem procedimentos de qualidade no atendimento, serviços e preços é possível conseguir o êxito esperado.

O atendimento é um processo interligado as áreas da empresa em que à formulação de objetivos para a resolução de um ou mais planos de ação visando sua execução, que leva em conta as interações internas e externas do ambiente e sua evolução esperada.

O processo de aperfeiçoamento se aplica às empresas em sua totalidade e, também, em cada uma de suas partes, envolvendo satisfação e estabelecendo os requisitos para uma melhor relação entre a organização, o cliente e o atendente.

A qualidade e o atendimento são um processo interligado as áreas da empresa em que à formulação de objetivos para a resolução de um ou mais planos de ação visando sua execução, que leva em conta as interações internas e externas do ambiente e sua evolução esperada. O processo de aperfeiçoamento se aplica às empresas em sua totalidade e, também, em cada uma de suas partes, envolvendo satisfação e estabelecendo os requisitos para o melhor atendimento ao cliente.

A qualidade está relacionada às percepções de cada indivíduo e diversos fatores como cultura, produto ou serviços prestados. As necessidades e expectativas influenciam diretamente nesta definição.

A qualidade está ligada a sentimentos subjetivos que refletem as necessidades internas de cada um. Algumas pessoas avaliam a qualidade pela aparência, outras se voltam à qualidade do material com que é feito o produto, já outras avaliam a qualidade pelo preço de um determinado produto e também tem pessoas que avaliam pelo conjunto, ou seja, pelo preço, produto e serviço prestado.

Segundo Kotler (2000, p.25), o atendimento ao cliente envolve todas as atividades que facilitam aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma empresa para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira rápida e satisfatória. Entretanto, é necessário que a empresa conheça as características básicas para uma boa qualidade e eficiência no atendimento ao cliente.

Diante de várias mudanças, Dalledone (2008, p.67) define:

O acompanhamento sistemático da relação com o cliente é algo fundamental para a organização, pois, mantém a fidelidade do cliente e garante a diferença competitiva por muito mais tempo. E há seis elementos básicos que os clientes buscam, ao procurar um serviço: custo, competência, confiabilidade, continuidade, customização e comunicação.

As aplicações sobre os aspectos relevantes dos pontos de implantação sobre a fidelidade do cliente transmitem informações que para o diagnóstico da satisfação individual é necessário fazer uma avaliação de acordo com os serviços oferecidos, já que a identificação dessas inovações pode ser transferida, gerenciada e potencializada com crescimentos intangíveis para a empresa e para os clientes.

A transformação que envolve a qualidade do indivíduo que trabalha na empresa em fornecedor de atendimento demonstra a capacidade de se relacionar em um ambiente de impacto que estabelece um novo conjunto de necessidades e oportunidades. Isso contribui para um contexto profissional de maneira responsável que une o conhecimento, habilidade e capacidade de gerar resultados positivos e valor econômico dentro da empresa e vínculo de concretização de metas.

O valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. O custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço. (KOTLER, 2000, p.56).

Com a busca indispensável do fator satisfação associada à competitividade que ocorre no mundo empresarial, qualificam-se os atributos utilizados para atingir objetivos estratégicos, transforma-se em valores econômicos e essenciais para a sobrevivência da empresa. Esses métodos tornam a credibilidade mais eficiente, oferecendo informações aos consumidores e melhorando a redução de incertezas futuras.

Evidenciar os tempos de globalização, avanços tecnológicos e concorrência acirrada, as empresas precisam estar fortalecidas e, o mais importante, preparadas para o futuro mercadológico, executando e fortalecendo suas estratégias contra as ameaças externas. Slack (2002) identifica e descreve os cinco critérios como fundamentais: custo, qualidade, velocidade de entrega, confiabilidade de entrega e flexibilidade.

A grande meta empresarial está em oferecer um serviço diferenciado, e isso leva o empreendimento a conseguir destaque no mercado. Um bom planejamento, evita a empresa abrir falência, aponta onde deverá haver mais investimentos, avaliando as ameaças e oportunidades ambientais. Mesmo assim, a empresa deve estar sempre renovando suas estratégias para se adaptar as variações de mercado e as necessidades de seus clientes e fornecedores.

De acordo com as mudanças no contexto dos serviços, Dalledone (2008, p.63) descreve que a qualidade é atingida através de uma combinação entre a eficiência, o custo do produto, distribuição e rapidez dentro de um ambiente responsável que facilita a descrição do produto e conquista o cliente.

A excelência se baseia em adquirir o desempenho vinculado as necessidades, satisfazendo o cliente que busca algo de qualidade para atender o seu desejo de consumo. Hoje, o desempenho produtivo diferenciado contribui para a competitividade e crescimento do consumo.

Além de produtos, o consumidor busca incessantemente qualidade nos serviços, o que gera um diferencial competitivo e mantém o cliente fiel, contribuindo para o desmembramento de novas técnicas de atendimento e vantagens sobre as mudanças no contexto da mensuração e quantificação das características de resultados tangíveis.

### 2.3 AS EXPECTATIVAS NAS ÁREAS DE QUALIDADE E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES

Os processos envolvidos dentro da qualidade e fidelização englobam aspectos internos e externos das empresas, atualmente, com o objetivo de consumo e distribuição de rendimentos que geram uma maior lucratividade para a empresa. Apesar disso, poucas empresas, principalmente as de pequeno e médio porte preocupam-se em avaliar as despesas e o lucro, refletindo primeiro na estratégia permanente de manutenção dos ativos circulantes.

Com a valorização e criação de novos produtos de diferentes segmentos e marcas, a qualidade e a fidelização dos clientes é algo muito importante diante da concorrência intensiva. É aí que entra o processo de planejamento, implementação e controle dinâmico de retenção de clientes e seu fluxo de informação, obtendo no final o valor para quem souber controlar o sistema adequadamente, desde o ponto de consumo ao

ponto de origem, com o objetivo de recapturar e manter retornos financeiros ou realizar um descarte adequado.

Para Lacerda (2005, p.20), qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes/usuários em todos os processos de uma empresa.

A adequação de informações descritas por investimentos concretos para a empresa, que desenvolvam a prática de ações de marketing, como a qualidade e a fidelização de clientes, estabelecendo uma importância fundamental que exija uma qualificação de lucros e conquistas, o que se refere especialmente a avaliação sobre o relacionamento com os clientes.

Para fortalecer a retenção de clientes, é essencial construir elevadas barreiras à mudança. Os clientes são mais propensos a mudar para outros fornecedores se isso envolver altos custos de capital, altos custos relacionados à pesquisa de fornecedores ou perda de descontos para clientes fiéis. O melhor método, porém, é entregar um alto grau de satisfação ao cliente. Isso torna mais difícil para os concorrentes ultrapassar as barreiras à mudança simplesmente por oferecerem preços mais baixos ou incentivos. (KOTLER, 2000, p.71).

Serviços de qualidade levam a empresa a aumentar sua lucratividade, sustentam Corrêa e Caon (2002, p.48). Disponibilizar resultados que permitam descobrir a realidade do cliente e os recursos financeiros da empresa, desenvolvendo planos que assegurem a aplicação, trazendo os resultados a um determinado alcance dos objetivos de crescimento.

Evidenciar os tempos de globalização, avanço tecnológico e concorrência acirrada, as empresas precisam estar fortalecidas e, o mais importante, preparadas para o que virá no futuro, executando e fortalecendo suas estratégias contra as ameaças externas. Slack (1993) identifica e descreve os cinco critérios como fundamentais: custo, qualidade, velocidade de entrega, confiabilidade de entrega e flexibilidade.

### 3 CAPITULO 2: Estratégias de marketing

A adequada projeção das estratégias descreve diversos métodos importantes na mesclagem formada através do mix de marketing. O marketing avalia diversas formas de impactos e deficiências sobre os recursos financeiros, o qual poderá ser apurado de várias amplitudes, conforme as necessidades de cada empresa, processando as aplicações de entradas e saída de produtos, destacando-se como uma peça fundamental de sucesso com estratégias individuais e organizacionais.

Stone (1998, p.142), discorre que as campanhas visando à venda de produtos e serviços específicos começam com a identificação ou confirmação das necessidades do cliente. Elas precisam terminar com uma série de contatos que geram lucro para sua empresa e satisfação do cliente.

Busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, a arena fundamental onde ocorre à concorrência, sendo que a escolha desta estratégia competitiva está baseada no nível de atratividade da indústria e nos determinantes da posição competitiva dentro desta indústria. (PORTER 1985, apud OLIVEIRA 2010, p.184).

Quando uma empresa conhece bem o seu concorrente, é possível comparar as ações e minimizar os riscos, imitando onde está bom e mudando onde está ruim, pois conhecendo as falhas daquela organização e o que levou a isso é possível evitar que esse erro se repita na sua empresa.

O marketing traz novas oportunidades diferentes para o mercado, fazendo com que esses segmentos característicos da relação entre clientes possam concorrer com as grandes distribuições adequadas e buscar um destaque em seu ramo de atividade.

Esse tipo de controle e planejamento é essencial para as empresas que querem ter um diferencial em um mercado cada vez mais globalizado e algumas ainda enfrentam a sazonalidade na área em que atuam, agravando ainda mais o problema.

A resposta deve estar ligada obrigatoriamente a uma estratégia, e esta, a um objetivo do negócio. Tudo muito simples, claro e sem surpresas nem esoterismo. No entanto, as mudanças têm mostrado que a grande maioria das empresas não possui estratégias viáveis, e nem “objetivos, experiências ou ações táticas” bem definidas.

O processo de planejamento estratégico requer a construção de modelos para chegar à fase de tomada de decisão. Após elaborar cenários de futuros plausíveis, a organização deve decidir o que representa ameaça ou oportunidade e cruzar essas decisões para melhor avaliar quais seriam seus pontos fortes e fracos.

A estratégia de marketing menciona a satisfação e a complexa atividade de adquirir novos benefícios que se modifica a cada momento durante toda a vida empresarial, onde direciona e intensificam os objetivos de cada cliente.

### 3.1 CONCEITO DE MARKETING

O contexto de marketing integra as estratégias sobre as empresas e os clientes, agregando valores as necessidades do mercado-alvo e definindo uma melhor vantagem competitiva dentro da capacidade de alinhamento da oferta do produto.

Marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros. Onde, as pessoas satisfazem as suas necessidades e os seus desejos com produtos. Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo (KOTLER, 2000, p.29).

O marketing é um fator fundamental e importante que agrega valores às necessidades estabelecidas pelas empresas e exigências humanas. Pessoas e organização precisam ir além da capacidade de assumir tarefas, é necessário haver uma comunicação eficiente e essencial levando em consideração os valores e objetivos.

O indivíduo ao possuir um conjunto de valores essenciais que podem ser utilizadas dentro da empresa em que está atuando, torna um relacionamento custo/benefício evidente e desenvolve a captação de atingir os objetivos individuais.

Assim, Ataidés (2003, p.46) define que marketing é o processo de planejamento e execução do conceito, preço, comunicação e distribuição de ideias, bens e serviços, de modo a criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais. Nessa perspectiva, a essência de identificar e satisfazer os clientes torna-se indispensável na execução de tarefas, cujo futuro das organizações deverá atrair o desenvolvimento de produtos e serviços mais complexos e que possam ter qualificações necessárias para

visão limitada aos bens de consumo e trazer um melhor equilíbrio na atribuição de novas ideias e técnicas no contexto mercadológico.

É indispensável que a empresa utilize essa peça em todo o processo de tomada de decisões sobre o ciclo de produtos e que possa demonstrar e sincronizar o desempenho das atividades de forma eficiente por meio dos registros, prognósticos, diagnósticos e fidelizações eventuais que analisam medidas que venham a sanear as propostas a serem tomadas.

A obtenção de aperfeiçoamento e novas informações têm uma visão mais detalhada para as empresas, que sofrem pressões e mudanças em um ambiente em que a concorrência se insere e no ambiente interno em que o cliente estabelece algum relacionamento visando à necessidade e procurando satisfazer um novo conjunto de benefícios eficazes.

Esses novos aspectos aliados à crescente construção e manutenção de diferenciais competitivos ampliam a capacidade de alcançar metas e objetivos, dominando novas situações de nichos de mercado. Atualmente as organizações praticam o marketing individualizado, desenvolvendo ofertas cada vez mais personalizadas, para poder fidelizar seus clientes (KOTLER, 2000, p. 278).

A segmentação é uma abordagem que fica entre o marketing de massa e o marketing individual. Supõe-se que os compradores de determinado segmento tenham preferências e necessidades muito similares. Porém, sempre existirão diferenças entre dois compradores. (KOTLER, 2000, p.278).

A análise sobre o desenvolvimento de estratégias estabelece uma relação entre a competência básica de novas oportunidades e ameaças que é formada pelas capacidades de sobrevivência do segmento de atuação do produto e a habilidade que nasce a partir do capital intelectual, envolvendo as alternativas de fidelização, ampliando as informações entre a competência da relação e êxito que quando somadas e disciplinadas resultam em competência organizacional.

Para haver uma utilização melhor dos conceitos de marketing no contexto organizacional, as organizações estão mudando a produção, as vendas, o marketing e suas práticas gerenciais. Ao invés de investirem em equilíbrio hierárquico, elas então

investindo em descobrir e cultivar o marketing em massa que possa cumprir uma missão em frente às obrigações da empresa moderna.

Os processos de gestão de pessoas são fundamentais para atingir o foco estratégico que serve de base para a sustentação tanto do equilíbrio como das estruturas organizacionais. Assim, pode-se dizer que o determinante de sucesso é uma meta para a qual a organização direciona seus esforços. Na realidade, sempre existirá certo desacordo sobre exatamente qual o termo deve ser usado para referir-se ao modelo de gestão de pessoas que asseguram o sucesso organizacional.

De forma notória às competências essenciais de uma empresa são os recursos e capacidades que servem de fonte de vantagem competitiva para garantir um crescimento instável e uma fidelização do cliente, em relação a seus concorrentes, que refletem sua personalidade, e surge com o tempo, aplicando a fórmula de acumular e aprender a dispor de recursos e competências de categorias que engloba e executa particularmente bem a análise de medição de estratégias e que agregam valor aos seus segmentos e serviços por um longo tempo.

Os processos de marketing empresarial são fundamentais para atingir o foco estratégico que serve de base para a sustentação tanto do equilíbrio como das estruturas organizacionais. Assim, pode-se dizer que o determinante de sucesso é uma meta para a qual a empresa direciona seus esforços.

Na realidade, sempre existirá certo desacordo sobre exatamente qual o termo deve ser usado para referir-se ao modelo de decisão de customização e táticas que asseguram o posicionamento do planejamento estratégico na demanda e concorrência específica.

Entretanto, o plano de marketing está interligado a escolha da dinâmica a aplicar para que o foco da análise seja o perfil de metas e objetivos estabelecidos ao qual é de fundamental importância, pois é a partir da aplicação de atividades que demonstre a presença ou ausência do planejamento estratégico que ficará mais fácil verificar em qual posicionamento se explora as oportunidades e padroniza a criação novos produtos, adequando-se as novas perspectivas da concorrência.

### 3.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Hoje, com as transformações atuando dentro e fora do cenário globalizado às empresas procuram entender melhor a relação entre organização e comportamento dos clientes. O novo modelo que surge, privilegiando o capital estratégico decorrente de um ambiente competitivo e uma estrutura organizacional exige mudanças e uma postura mais adequadas associadas ao aperfeiçoamento ao longo do tempo. A liderança e competência oferecida aos clientes tornaram-se uma atividade diferente de alguns anos atrás.

As empresas necessitam constantemente de novas ferramentas e de conceitos especializados para resolverem problemas de natureza técnica ou gerencial em determinadas áreas, buscando eliminar tais dificuldades, utilizando-se de ferramentas específicas e próprias, sustentadas a partir de um conhecimento técnico para atingir seus objetivos.

Dessa forma, as empresas sempre procuram envolver a tecnologia, informação, pesquisas internas e externas em prazos estabelecidos que afete a definição e motive uma boa relação com seus clientes, ter lucros esperados dentro do seu ciclo de vendas, e ainda evitar conflitos, assim, o momento define as técnicas de relacionamento e conhecimento das práticas concernentes.

A gestão do relacionamento com o cliente possibilita o entendimento de amplos aspectos, no qual, esta ferramenta favorece a identificação do perfil de cada cliente, no que se refere a informações do tipo: poder de compra, potencial de venda, identificação do mix de produtos mais adequados ao perfil do cliente, prazos concedidos e comportamentos de pagamentos, além de suas expectativas quanto aos produtos ou serviços.

Conforme Claro (2005, p.6), “as empresas devem ser capazes de competir em níveis locais e globais. Há algum tempo atrás, as empresas que oferecem um produto de alta qualidade garantiriam uma vantagem competitiva sobre a concorrência”. Sendo assim, as empresas que competem neste mercado começam a perceber a importância do relacionamento como um diferencial que dificilmente será copiado pela concorrência.

Logo, as empresas devem criar relacionamentos duradouros com os clientes, a fim de se proteger da concorrência. O marketing de relacionamento é a chave para o sucesso

das organizações e uma estratégia de diferenciação, traz benefícios mútuos, tanto para a organização, quanto para o cliente, conforme descrito a seguir.

Benefícios para o cliente:

- Benefícios de confiança: o cliente se sente seguro em relação aos serviços que foram prestados ou que serão prestados;
- Benefícios sociais: ao longo do tempo os clientes deixam de ter apenas um contato de negócio com o prestador de serviço e passam a ter um relacionamento social e de amizade, o que torna menos provável a ida desse cliente para outra empresa;
- Tratamento especial: trata-se desse cliente fiel receber preços, condições especiais e tratamento diferenciado.

Benefícios para a organização:

- Aumento das vendas: quando o cliente se sente satisfeito com a qualidade dos serviços prestados em comparação com outra empresa, a chance de ele voltar e comprar o produto com frequência é muito maior, o que o torna um cliente fiel.
- Publicidade gratuita: a cliente satisfeito irá falar bem da organização para as pessoas que conhecem, e chegam até a levar amigos para conhecer a empresa.

O marketing de relacionamento busca então, a satisfação do cliente junto com a satisfação da organização, e busca também a lealdade do cliente, mas para isso é necessário investir tempo e dedicação no mesmo, pois uma empresa consciente sabe que o cliente é à base de tudo, e que sem eles a empresa não vai para frente. Por isso investir em um bom relacionamento com o cliente é indispensável para o sucesso de uma organização.

A conquista de novos clientes tornou-se tarefa fácil, embora mais onerosa, contudo, de maneira inversa; sua retenção na base adquiriu elevado grau de dificuldade, devido, sobretudo, ao comportamento migratório dos clientes, como consequência da super oferta de produtos ou serviços.

Através da gestão do marketing de relacionamento, o distribuidor tem condições de atender seu público-alvo com a eficiência desejada, agregando valor à prestação de serviços, oferecendo produtos adequados ao perfil de cada cliente, reduzindo custos

com estoques excedentes, produto de aquisições inapropriadas ou mal dimensionadas em toda a cadeia, tanto do distribuidor, quanto do cliente.

Assim, a competência organizacional está diretamente sintonizada com os critérios de reconhecimento e valores criando uma expectativa competente em processos estratégicos. A geração de vantagem competitiva agrega níveis de desempenho e impacto juntamente com um conjunto de habilidades e facilidades que venha a ser mais real na vivência dos estudos das organizações. De forma a conhecer as competências essenciais de uma organização, é necessário observar os recursos que uma empresa utiliza para alcançar vantagem e resultados superiores associado a capacidades distintas que envolvem inovação, descoberta e aprendizado.

O objetivo principal do marketing de relacionamento é construir e/ou aumentar a percepção de valor da marca, de seus produtos e serviços e a rentabilidade da empresa ao longo do tempo, a partir de estratégias de comunicação e de relacionamento propriamente dito com todos os seus stakeholders, integrando suas ações desde o projeto de um produto ou serviço ao desenvolvimento de processos, venda e pós-venda. (LAS CASAS, 2010, p.85).

As análises sobre os relacionamentos das empresas estabelecem uma relação entre a competência básica que é formada pelas capacidades de sobrevivência da organização e a habilidade básica que nasce a partir do capital intelectual, envolvendo as pessoas, ampliando o tratamento entre a competência individual que quando somadas e disciplinadas resultam em competência organizacional.

A análise sobre os relacionamentos das empresas estabelece uma relação entre a competência básica que é formada pelas capacidades de sobrevivência da organização e a habilidade básica que nasce a partir do capital intelectual, envolvendo as pessoas, ampliando o tratamento entre a competência individual que quando somadas e disciplinadas resultam em competência organizacional.

O marketing de relacionamento só foi amplamente utilizado a partir do final da década de 1990, quando foi instaurado o modismo de sua utilização por gerentes de marketing de serviços, de tecnologia da informação e outros gerentes daquela época, mesmo com fortes indícios de que os consumidores não estariam dispostos a participar do processo e de que, no setor industrial, muitos compradores influentes já se utilizavam

das relações para tirar o máximo proveito, porém, sem contrapartidas (STONE et al. 2001).

Figura 1- Marketing de relacionamento.



FONTE: Las Casas, 2010, adaptado pelo autor.

De acordo com a imagem acima o marketing de relacionamento refere-se a todas as ações tomadas pela empresa como forma de criar e manter um relacionamento positivo com os seus clientes; a empresa oferece benefícios para garantir a fidelidade dos seus clientes, o grande objetivo do marketing de relacionamento é fazer com que os clientes se tornem fãs dos produtos e serviços prestados pela empresa.

Las Casas (2006) fornece duas perspectivas distintas, porém, com o mesmo desfecho, o lucro das empresas e a satisfação dos clientes. Na primeira, apresenta a aplicação do conceito de marketing com o objetivo do lucro, mas que ocorre por meio da satisfação dos clientes. A segunda, coloca a aplicação do conceito de marketing com o objetivo de proporcionar a satisfação do cliente, definindo o lucro como uma consequência dos esforços aplicados para o alcance da satisfação do cliente. Por isso, ele postula que:

É evidente que o objetivo principal da aplicação do conceito de marketing é o lucro. Posto de outra forma, o lucro não é o objetivo; é a recompensa por criar clientes satisfeitos. As empresas, satisfazendo desejos e necessidades dos clientes, tornam-se mais lucrativas. Clientes satisfeitos retornam ou indicam para outros, fazem propaganda gratuita para a empresa [...]. (LAS CASAS, 2006, p. 24).

Segundo Cobra (2009), o marketing de relacionamento tem o objetivo de conquistar e reter clientes, com base em relacionamentos mutuamente satisfatórios em

longo prazo, com vistas a obter a sua preferência. De outra forma, utilizando-se da lógica e do mesmo conceito apresentado por Kotler (2006), pode-se inferir que a insatisfação é o resultado da frustração das expectativas do comprador em relação ao produto adquirido.

A insatisfação de clientes, além de impulsionar a migração para a concorrência, pode causar danos às empresas ainda maiores, principalmente em relação aos clientes em potencial. O ponto de partida para a consecução do posicionamento de uma empresa no mercado é o consumidor, que define uma hierarquia de valores, desejos e necessidades, utilizando como base em experiências próprias com os produtos ou serviços e referências de terceiros no processo de decisão da compra.

A obtenção de aperfeiçoamento e novas informações percorrem uma visão mais detalhada para as empresas, que sofrem pressões e mudanças em um ambiente em que a concorrência se insere e no ambiente interno em que o cliente estabelece algum relacionamento visando à necessidade e procurando satisfazer um novo conjunto de benefícios eficazes. Esses novos aspectos aliados à crescente construção e manutenção de diferenciais competitivos ampliam a capacidade de alcançar metas e objetivos, dominando novas situações de nichos de mercado. Assim, pode-se dizer que o determinante de sucesso é uma meta para a qual a organização direciona seus esforços.

Consonante com o exposto por Vavra (1993), Mckenna (1992) trata-se sobre a importância das experiências pessoais dos clientes com os produtos ou serviços, assim como do impacto do compartilhamento de informações de clientes com terceiros, no processo de posicionamento de uma empresa no mercado.

Aproveitando a linha de raciocínio de Vavra (1993) e Mckenna (1992), pode-se inferir que pessoas podem ser influenciadoras ou influenciadas no processo decisório de aquisição de um produto ou serviço, como por exemplo:

- Clientes que passaram por experiências negativas e que por isso deixaram de serem clientes, divulgam suas experiências espontaneamente ou quando solicitados, em seu meio familiar, ciclos de amizade, trabalho, entre outros e desta forma anulam as intenções de compra de pretensos clientes, ou ainda, podem abalar a credibilidade por parte dos clientes atuais (influenciadores) e

- Clientes que vivenciam experiências positivas estão sendo motivados a permanecerem fiéis a determinado produto ou serviço e, por isso, podem contribuir sobremaneira no processo decisório de aquisição de produtos ou serviços por parte de clientes em potencial, transmitindo suas experiências positivas (influenciados).

Para que uma empresa se destaque e possua um diferencial competitivo é crucial conhecer os seus clientes, havendo uma ligação entre vários segmentos característicos que possam concorrer e buscar um destaque em seu ramo de atividade. A estratégia de marketing menciona a satisfação e a complexa atividade de adquirir novos benefícios que se modifica a cada momento durante toda a vida empresarial, onde direciona e intensificam os objetivos de cada cliente. Com os objetivos e investimentos realizados, a empresa deve garantir a satisfação e necessidades dos clientes, descrevendo estratégias fundamentais.

Como decorrência da satisfação ou insatisfação dos clientes, as empresas obtêm resultados tão distintos quanto seus significados, como, por exemplo: a satisfação favorece o estabelecimento de relações duradouras com os clientes, enquanto a insatisfação estimula a rejeição do produto ou serviço, a ruptura das relações comerciais entre cliente/empresa e conseqüentemente a migração para a concorrência.

Com a valorização e criação de novos produtos de diferentes segmentos e marcas, a qualidade e a fidelização dos clientes é algo muito importante diante da concorrência intensiva.

É aí que entra o processo de planejamento, implementação e controle dinâmico de retenção de clientes e seu fluxo de informação, obtendo no final o valor para quem souber controlar o sistema adequadamente, desde o ponto de consumo ao ponto de origem, com o objetivo de recapturar e manter retornos financeiros ou realizar um descarte adequado.

Diante das reflexões, as diferentes alternativas constituídas ao plano de relacionamento com o cliente, inserido as atribuições por uma gestão contextualizada onde se idealizam soluções integradas aos principais problemas empresariais e o método diário das alternativas nas mudanças sobre os concorrentes, traduzem diariamente novas ações táticas de segmentos que qualificam papéis para manter o valor dos clientes.

A gestão do relacionamento com o cliente se apresenta como alternativa viável para a diferenciação das empresas em relação à concorrência, possibilitando a fidelização e o melhor aproveitamento de todo o potencial dos clientes, contribuindo sobremaneira para a sobrevivência das empresas no ambiente competitivo em que estão inseridas.

Dado o cenário em que as empresas estão inseridas, caracterizado por forte concorrência, independente do porte que estejam classificadas, ou segmento de atuação, a gestão do relacionamento com o cliente é de suma importância para a sobrevivência das empresas, pois agrega valor a produtos e serviços e contribui para a maximização da satisfação dos clientes, na medida em que oferece a possibilidade da construção de relações duradouras e mutuamente lucrativas a partir da execução de estratégias personalizadas.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA EMPÓRIO DOS MÓVEIS**

A Empresa Empório dos Móveis é uma das maiores empresas de varejo do Ceará, foi fundada em 1992, na cidade de Iguatu, situada a 380 km de Fortaleza-CE.

A Empresa segue o propósito de expandir-se organizadamente com a abertura de novas filiais no interior e na capital, objetivando um engrandecimento cada vez mais responsável e consistente. Pode-se salientar que a Empório se tornou uma das maiores empresas de móveis e eletrodomésticos do Estado.

Essa história de sucesso é conduzida desde o princípio por José de Oliveira homem simples, natural de Jucás e filho de um casal de agricultores. Desde cedo, trabalhou com seus pais na lavoura e, aos 14 anos de idade, saiu para trabalhar na loja de móveis do seu tio em Iguatu, tendo se destacado profissionalmente e assumido a gerência.

Todo esse trabalho e determinação foram valorizados pelos fornecedores que, através do fornecimento de seus produtos, viabilizaram a abertura da sua primeira loja e contribuíram para seu sucesso contínuo.

A Missão da empresa consiste em oferecer aos clientes externos a melhor experiência em atendimento e compras, superando suas expectativas. Aos clientes internos, um ambiente de trabalho motivador e de confiança, garantindo o crescimento e a perpetuação da empresa. Qualidade no atendimento, quanto aos valores, a empresa prima por:

- Ética;
- Responsabilidade social;
- Respeito;
- Integridade;
- Comprometimento;
- Humildade.

## 4.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE NA EMPRESA EMPÓRIO DOS MÓVEIS

Para confrontar a pesquisa teórica aqui efetivada, buscando na prática a relação dessa teoria e efetivação da mesma junto a Empresa Empório dos Móveis. Esta comparação deu-se através de visitas semanais e questionamentos e entrevistas com funcionários, equipe diretiva e clientes.

Na busca em atingir a maior quantidade possível de “momentos da verdade” para o cliente, a Empresa Empório dos Móveis começou um grande programa de treinamento denominado “Colocando as pessoas em primeiro lugar”, pelo qual praticamente todos na empresa passaram. Isso expôs os funcionários a uma nova maneira de encarar o atendimento ao cliente e enfatizou o papel fundamental que tinham nisso.

Os cursos foram seguidos pela implantação de Equipes de Clientes em Primeiro Lugar, em que pequenos grupos eram estimulados a colaborar com suas ideias para melhorar o atendimento ao cliente.

A Empresa Empório dos Móveis reconheceu que a preocupação com o cliente era, até um certo tempo, um refluxo da preocupação demonstrada pelos seus gerentes.

Além do programa de treinamento "Colocando as Pessoas em Primeiro Lugar", foi introduzido o programa "Administrando Pessoas em Primeiro Lugar", para todos os gerentes. Ensinou-se aos gerentes como treinar e apoiar seus subordinados.

O progresso era medido em termos de quanto eles estavam prontos para delegar e se podiam confiar em seus subordinados.

Os gerentes eram também treinados para criar uma visão para a empresa toda, de forma que todos pudessem identificar-se com a alta gerência.

Através desse processo, a Empresa Empório dos Móveis começou a “desmantelar” muito da burocracia e hierarquia que impedia os funcionários de ter liberdade para se preocupar com o cliente.

O atendimento ao cliente continua a ser um componente importante da missão da Empresa Empório dos Móveis e fornece uma abordagem importante de esforços de todo o pessoal.

Deve ser salientado que um dos motivos pelo sucesso constante da Empresa Empório dos Móveis é que ela procura sempre melhorar, a busca da missão é constante.

Para Empresa Empório dos Móveis o atendimento ao cliente não é uma moda passageira, pois ela constantemente concentra sua atenção na melhoria do atendimento ao cliente e em investir no seu pessoal, envolvendo-o no processo.

O programa criado pela Empresa Empório dos Móveis "Ganhando Para os Clientes" segue uma série de outras iniciativas, desde "Colocando as Pessoas em Primeiro Lugar", até "Ser o Melhor" e "Um dia na Vida".

Nota-se a que a Empresa Empório dos Móveis está sempre começando abordagens novas para ajudar seu pessoal a melhorar o atendimento do cliente.

#### 4.3 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

De acordo com os dados coletados junto à Empresa Empório dos Móveis, percebeu-se que a educação e treinamento são para a Empresa meio para o crescimento do ser humano e deve ser utilizado tendo como grande objetivo à sobrevivência da empresa, por meio do desenvolvimento das habilidades e desejo de trabalhar.

A Metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica, de natureza exploratória e descritiva e abordagem quantitativa. A coleta de dados aconteceu no período 06 a 30 de novembro de 2017. Foi aplicado por meio de um questionário e entrevista com 49 clientes entre homens e mulheres direcionado a Empresa Empório dos Móveis em Senador Pompeu/Ce.

De acordo com a Empresa citada, a educação e treinamento no atendimento de qualidade aos clientes têm os objetivos imediatos de desenvolver o raciocínio das pessoas—treinamento este baseado no desenvolvimento da “consciência pelos problemas” (resultados indesejáveis de um trabalho) e pela busca das suas causas, de tal forma que nunca voltem a ocorrer.

Diante disto cita-se Kotler (2000) ao frisar que atualmente as empresas estão enfrentando um grande aumento de concorrência. Contudo as empresas podem ter melhor desempenho do que as da concorrência se forem capazes de passar de uma orientação de vendas para uma orientação de marketing.

As empresas podem conquistar clientes e superar a concorrência realizando um melhor trabalho de atendimento e satisfazendo as necessidades do cliente. Assim fazer certo da primeira vez, em todos os requisitos necessários para o cliente, é a maneira mais fácil de passar imagem positiva, satisfazê-lo e conservá-lo.

Somente empresas centradas nos clientes são verdadeiramente capazes de construir clientes, e não apenas produtos, e são hábeis em engenharia de mercados, não apenas em engenharia de produtos. (KOTLER, 2000, p. 56).

Outro fator que merece destaque refere-se ao desenvolvimento que a Empresa Empório dos Móveis dá a sensibilidade e a tenacidade para mudanças, treinamento que visa levar ao empregado uma visão crítica do mundo e uma percepção de que nada é perfeito e tudo pode ser mudado para melhor.

Estão incluídos neste programa o treinamento para o programa de sugestões e para o Círculo de controle de qualidade (CCQ).

Observou-se também que a Empresa Empório dos Móveis, prima por desenvolver a consciência na empresa em relação à qualidade e atendimento ao consumidor, através de treinamento que visa mostrar que a empresa não é meramente num lugar para trabalhar e ser pago.

A empresa deve ser vista como uma oportunidade de se realizar uma “visão do futuro”.

Diante disto, a Empresa Empório dos Móveis, busca oferecer às pessoas o entendimento e cumprimento da missão, objetivos e metas organizacionais, e como atuar para atendê-los internamente e repassá-los externamente aos clientes.

A qualidade no atendimento da empresa é avaliada com grande veemência pelos clientes que a sinonimizaram como qualidade no atendimento, obtendo assim agregação de valores e permanência no mercado perante seus concorrentes.

As tabelas a seguir expressam os resultados e posteriores discussões realizadas pelas pesquisas.

Tabela 1 – Atendimento ao Cliente.

O Atendimento ao cliente prestado pela Empresa Empório dos Móveis pode ser classificado como: excelente, ótimo, regular, ruim e péssimo.

Frequência Percentual %			
Alternativas			
Absoluta Percentual Acumulado			
Excelente	9	20%	0%
Ótimo	19	43%	3%
Regular	13	29%	2%
Ruim	3	6%	8%
Péssimo	1	2%	00%

De acordo com os dados apresentados na tabela 1, quando questionados sobre o atendimento ao cliente oferecido pela Empresa Empório dos Móveis, 20% dos clientes responderam que o atendimento é excelente, outros 43% responderam que o atendimento é ótimo.

Pelos resultados pode-se perceber que um percentual considerável de cliente, cerca de 37% dos clientes consideram o atendimento de regular a péssimo.

Estes resultados sinalizam que a Empresa Empório dos Móveis tem que apurar as razões desta insatisfação, haja vista que 43% consideram o atendimento ótimo, e que se não forem apuradas as falhas no atendimento esta porcentagem poderá cair.

Tabela 2 – Atendimento prestado por outros fornecedores.

Com relação ao atendimento prestado por outros fornecedores na área logística e de planejamento, o que você considera mais importante.

<b>Alternativas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Percentual</b>	<b>Percentual % Acumulado</b>
Agilidade na resposta	12	27%	27%

Conhecimento do atendente	8	18%	45%
Cumprimento de prazos	18	41%	86%
Pós-venda	2	4%	90%
Relacionamento	3	6%	96%
Outros	2	4%	100%

Conforme dados apresentados na tabela 2, quando questionados sobre o que é mais importante num atendimento, 41% dos clientes responderam que o cumprimento dos prazos é mais importante e outros 27% responderam que o mais importante é a agilidade na resposta. Estas respostas destacam-se, mais uma vez, a importância do atendimento evidenciada nesta pesquisa como o ponto alto citado pelos clientes.

A agilidade na resposta e o cumprimento de prazos agem diretamente no planejamento dos clientes, eles até aceitam problemas, o que eles não aceitam é surpresa.

Quando forem avisados antecipadamente sobre qualquer problema ocasionado com seu produto, eles terão tempo para rever suas estratégias.

Tabela 3 – Pontos a serem melhorados.

Com relação à Empresa Empório dos Móveis, qual dos pontos acima você acredita que precisa ser melhorado.

<b>Alternativas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Percentual</b>	<b>Percentual % Acumulado</b>
Agilidade na resposta	20	45%	45%
Conhecimento do atendente	13	29%	74%
Cumprimento de prazos	4	9%	83%
Pós-venda	1	2%	85%
Relacionamento	4	9%	94%
Outros	3	6%	100%

Segundo os dados apresentados na tabela 3, quando questionados sobre os pontos a serem melhorados pela Empresa Empório dos Móveis, percebe-se que a agilidade na resposta prevalece com 45%, e o conhecimento do atendente aparece em segundo com 29%.

Percebe-se com estas repostas que a empresa está má com os prazos de entrega, apenas 9% dos clientes citaram que precisa ser melhorado, o que na pergunta anterior foi colocado pelos clientes como o ponto mais importante num atendimento com 41% das repostas.

Começamos a perceber que o desempenho dos Analistas de Suporte ao Cliente da Empresa Empório dos Móveis está um pouco abaixo do esperado, um dos objetivos específicos desta monografia. As expectativas dos clientes, apesar das entregas estarem basicamente em dia, à agilidade na resposta e o conhecimento dos atendentes estão muito abaixo do esperado.

#### Tabela 4 – Situações negativas no relacionamento comercial.

Ocorreu alguma ou mais que uma situação negativa no relacionamento comercial prestado pela Empresa Empório dos Móveis no que diz respeito ao Atendimento ao Cliente.

De acordo com Milet (1997), dentre um dos critérios utilizados pelos clientes para avaliar a qualidade de um serviço prestado está a satisfação com o esclarecimento de dúvidas e informações. O cliente procura segurança até nas informações.

Mais uma vez percebemos que a falta de informações prejudica muito o planejamento do cliente. A demora na resposta e a cobrança sobre entrega foi os mais citados pelos clientes no que diz respeito à situação negativa no relacionamento.

Aproximadamente 53% dos clientes já tiveram alguma situação negativa no atendimento prestado pelo PCP da Empresa Empório dos Móveis os que deixam um alerta vermelho. Verificamos também que por mais que as entregas estejam em dia não é tudo para um bom relacionamento.

Ocorreu alguma, ou mais que uma situação positiva no relacionamento comercial prestado pela Empresa Empório dos Móveis no que diz respeito a Atendimento ao Cliente.

<b>Respostas mais citadas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Percentual</b>	<b>Percentual % Acumulado</b>
Nenhuma	26	59%	59%
Atendimento de pedido urgente	6	13%	72%
Ajuda na solução de um problema	3	6%	78%
Outros	10	22%	100%

De acordo com a tabela 5, percebe-se que 41% dos clientes já tiveram situações positivas no relacionamento com o PCP da Empresa Empório dos Móveis e 59% responderam que não tiveram nenhuma situação positiva. Podem dizer então, que para a maioria dos entrevistados o atendimento é normal, sem nenhuma diferencia.

Sempre tornar o cliente o foco das estratégias da empresa e ser uma empresa orientada ao cliente são recomendações de Bello (2005) na dinâmica da economia atual, empresas em todos os ramos de atividades buscam caminhos para aumentar a satisfação dos clientes.

Vender visando atender as expectativas dos clientes deve ser o norte da bússola da empresa. Esse conceito já foi muito explorado e, se não é praticado pela empresa, pode-se ter certeza de que a empresa está ultrapassada. A ordem é exceder as expectativas dos clientes, principalmente qualificar o pessoal através de treinamento.

**Tabela 6** – Participação efetiva no planejamento.

Prefere que haja uma participação mais ativa da Empresa Empório dos Móveis no planejamento da produção?

<b><i>Alternativas</i></b>	<b><i>Frequência Absoluta</i></b>	<b><i>Frequência Percentual</i></b>	<b><i>Percentual % Acumulado</i></b>
<i>Sim</i>	32	71%	71%
<i>Não</i>	13	29%	100%

De acordo com os dados apresentados na tabela 6, quando questionados sobre uma participação mais ativa no planejamento de sua produção, 71% dos clientes responderam sim, percebe-se que estão dispostos a criar uma aproximação maior com os fornecedores evitando assim qualquer tipo de ruptura em suas linhas de produção. Quando o fornecedor conhece o processo do cliente e suas necessidades, o atendimento passa a ser muito mais preciso.

Tabela 7 – Entrega dos produtos e prazos combinados.

Quanto à entrega dos produtos solicitados, atendemos às expectativas e prazos combinados.

<b>Alternativas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Percentual</b>	<b>Percentual % Acumulado</b>
Muito Satisfeito	20	44%	44%
Satisfeito	15	34%	78%
Pouco Satisfeito	6	13%	91%
Insatisfeito	4	9%	100%

Conforme dados apresentados na tabela 7, quando questionados sobre o a entrega dos produtos e prazos adotados, 44% responderam que estão muito satisfeitos, 34% estão satisfeitos e 13% acha que a Empresa Empório dos Móveis precisa melhorar os prazos para atender suas necessidades.

Este dado demonstra mais uma vez o grau de satisfação dos clientes em relação ao prazo de entrega dos produtos. Kotler (2006) diz que a satisfação depende da qualidade dos produtos e serviços e atendimento no prazo desejado.

Dentro desta definição de satisfação, citada por Kotler (2006), a Empresa, por meio da Tabela 7, demonstra esse alto nível de satisfação de seus clientes como em praticamente todos os itens levantados. Assim também como foi exposto na Tabela 3, quando questionados sobre os pontos a serem melhorados o cumprimento de prazos foi

um dos menos citados, mostrando que neste quesito o OTIF da Empresa Empório dos Móveis está em um nível elevado.

Tabela 8 – Que nota você daria ao atendimento da Empresa Empório dos Móveis.

<b>Alternativas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Percentual</b>	<b>Percentual % Acumulado</b>
0 a 3	4	9%	9%
4 a 7	15	33%	42%
8 a 10	26	58%	100%

De acordo com a tabela 8, quando questionados sobre uma nota para o atendimento, 58% responderam que a nota merecida pelo atendimento ao cliente da Empresa Empório dos Móveis é de 8 à 10, já 33% responderam que a nota merecida é de 4 à 7 e outros 9% responderam que a nota merecida pelo atendimento é de 0 à 3.

Podemos considerar que o atendimento é bom, porém sem nenhum diferencial e muita coisa pode ser mudada, principalmente no desempenho dos atendentes.

Na concepção de Gerson (1999), um atendimento deficiente a clientes é muito caro. Um bom atendimento a clientes não tem preço, e pode-se ter em sua empresa. Primeiro é preciso reconhecer que atendimento é, para o negócio, tanto uma ferramenta administrativa quanto de marketing. Ele incrementa o marketing porque motiva os clientes a difundir bons comentários sobre os serviços de uma empresa a outros compradores.

## 5 CONCLUSÃO

Essa pesquisa demonstrou a importância da influência da qualidade no atendimento organizacional. Com base em conceitos de alguns autores importantes que retratam da bibliografia do tema, caracterizaram-se os perfis de clientes que o mercado encontra e como a empresa e o atendente devem agir com cada tipo de consumidor e também os tipos de atitudes que os atendentes não devem ter e que consideramos como deslizes que levam o declínio da empresa.

De acordo com o estudo de caso a Empresa Empório dos Móveis, apesar de, inicialmente terem sido detectadas falhas no atendimento dos clientes, a empresa conseguiu reestruturar a excelência no atendimento, fazendo com que seus funcionários focassem nesse ponto fraco e treinassem para alcançar os objetivos da empresa, buscando a satisfação, pois, é fundamental que a opinião dos clientes seja respeitada e atendida, quanto ao produto ou serviço oferecido.

Num mundo cada vez mais competitivo, um atendimento ao cliente virtuoso é literalmente um objetivo obrigatório para qualquer negócio bem-sucedido. Essa virtuosidade vem da obtenção dos padrões mais elevados junto com a inovação, busca de melhoria constante e a criação de confiança e respeito em todos os aspectos do desenvolvimento. Em outras palavras, um atendimento ao cliente virtuoso requer um grau de profissionalismo em todos os níveis.

Outro aspecto importante explorado neste trabalho é que para a empresa ser destacada no bom atendimento e poder atingir os objetivos desejados são indispensáveis o treinamento dos atendentes para capacitá-los a ter uma abordagem diferenciada e, além de tudo, estarem preocupados com a satisfação do consumidor, bem como, a realização da pós-venda para retenção de clientes, para que esse realizado seja um porta voz da qualidade e atenção oferecida pela empresa.

Considerando os efeitos obtidos neste trabalho, sugere-se que as empresas mantenham a verificação constante do nível de satisfação de seus clientes com objetivo de acompanhar as eventuais mudanças em seu perfil, e se com o possível aumento do quadro de funcionários e treinamentos específicos para área de atendimento conquistarão as alterações no grau de satisfação exigido pelos clientes.

Infere-se o presente trabalho, evidenciando que a grande exigência da melhoria da qualidade no atendimento prestado aos clientes significa o sucesso do empreendimento, contribuindo para ampliação de dados a respeito do tema, e auxiliando os empreendedores que ainda não perceberam o quanto é fundamental investir na qualidade do atendimento e na plena satisfação do cliente para a maximização de fidelidade dos consumidores.

## 6 REFERÊNCIAS

CANNIE, Joan Koob, CAPLIN, Donald. Mantendo Clientes Fiéis e para Sempre. São Paulo: Makron Books, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 6ª ed. São Paulo. Atlas, 2000.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing no Brasil. São Paulo, Cobra Editora de Marketing, 2003.

GIANESI, I. Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10ª Ed., São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade total em serviços. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARQUES, Fábio. Guia prático da qualidade total em serviços. 1ed. São Paulo: APMS, 2007.

VAVRA, Terry G. Marketing de relacionamento: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 2005.

WALKER, Denis. O cliente em primeiro lugar: O atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 2000.