



A Qualidade no Atendimento como Fator de Fidelização do Cliente

Amarildo José Bessagato Júnior, Eduardo Robini da Silva, Priscila Bresolin Tisott,
Deise Taiana de Ávila Dias, Pedro Bocchese

RESUMO

Este estudo ressalta a relevância do atendimento de qualidade e como esse ponto é um fator essencial para a fidelização do cliente. Foram analisadas as influências das estratégias de bom atendimento de três empresas do setor moveleiro de Antônio Prado, como um fator de fidelização de clientes. Foi adotada a metodologia mista, composta em duas etapas, sendo a primeira uma pesquisa qualitativa e a segunda uma pesquisa quantitativa. A técnica utilizada para a pesquisa qualitativa foi a entrevista semi-estruturada, sendo entrevistados três empresários do ramo moveleiro. Já para a pesquisa quantitativa, foi utilizado o instrumento de coleta de dados sugerido por Rozzett e Demo (2010). O instrumento dividido em dois blocos possui 26 questões, a serem respondidas por meio de uma escala do tipo Likert. Além destas, os entrevistados foram convidados a responder o nome da empresa à qual suas respostas se referem, bem como o tempo de compra desta empresa. Foi possível identificar as estratégias de atendimento ao cliente das empresas entrevistadas, analisar as características inerentes à fidelização dos clientes do setor, bem como as características da satisfação dos clientes. Poderá se observar as particularidades de cada empresa entrevistada e como seus parâmetros giram em torno do cliente.

Palavras-chave: Qualidade. Atendimento. Clientes. Fidelização.

1 INTRODUÇÃO

“O atendimento é extremamente valorizado e importante para o cliente na tomada de decisões, fundamentalmente quando tratamos de serviços” já dizia Carlzon (1994, p. 62). Para fazer um bom atendimento, que costuma ser um dos principais focos de alguns setores do mercado, especialmente aqueles em que há menor competição e menor diferenciação nos produtos e serviços, representa quase que cem por cento de oportunidade de oferecer uma vantagem para se diferenciar dos concorrentes e, assim, tentar ganhar a confiança e a preferência dos clientes (KHENAYFIS, 2010).

Contudo qualidade do atendimento consiste na economia de tempo, dinheiro e esforço ao cliente, passando informações corretas, completas, atuais e de fácil absorção, para que possam servir de referência para que atendente e consumidores falem “a mesma língua” e haja a satisfação do cliente. A avaliação da qualidade deve ser apurada de forma conjunta, como um fator estratégico, pois está baseado na aceitação de seus serviços pelos clientes em longo prazo (PALADINI, 2012).

Analisando o ramo moveleiro que vem se destacando de várias formas no decorrer da história, com seus altos e baixos, se diferenciar na hora de fidelizar o cliente tem sido um de seus principais desafios. Quanto aos investimentos, o setor somou R\$1 bilhão no ano de 2017,



5,8% do que em 2015, aponta o estudo Brasil Móveis 2017. As importações de máquinas para fabricação de móveis recuaram 41%, com destaque para “máquinas para fender, seccionar. (retração de 91,6%, após aumento de 541,3% no período 2015/14) e “máquinas para esmerilar, lixar e polir” (única que teve crescimento, 19,3% sobre 2015). (EMOBILE)

Devido ao fato da necessidade de fidelizar o cliente através de bom atendimento e estratégias empresariais que rodeiam esse assunto, a motivação em escolher o ramo moveleiro foi a análise de que apesar de tantos altos e baixos nesse setor, quem se destaca no atendimento e fidelização de clientes está em constante crescimento. Com base nestes pressupostos, formulou-se a seguinte questão central de pesquisa: qual é a relação entre a qualidade do atendimento, a fidelização e a satisfação dos clientes?

Desta forma o objetivo geral é identificar a relação entre a qualidade do atendimento, a fidelização e a satisfação dos clientes. Para alcançar o objetivo, delineou-se os seguintes objetivos específicos: a) identificar as estratégias de atendimento ao cliente das empresas do setor moveleiro de Antônio Prado; b) analisar as características inerentes à fidelização de clientes do setor; e c) analisar as características da satisfação de clientes do setor.

Diante disso, este estudo está formatado em cinco partes, sendo a introdução a primeira, seguida do referencial teórico, posterior a metodologia, as análises e discussões dos resultados e por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Para Marques (2009), o bom atendimento ao cliente pode ser atingido por meio da observância de 4 requisitos básicos, a saber: (i) conhecer; (ii) ouvir; (iii) falar e; (iv) perceber. O vendedor ou atendente precisa ter conhecimento das suas funções dentro da empresa, como ela trabalha, quais são as normas a serem cumpridas e quais os procedimentos para que seu trabalho seja bem sucedido. Não é possível atender o cliente, sem antes saber o que ele deseja. É necessário ouvir o que o cliente tem a dizer para estabelecer uma comunicação sem desgastes e sem adivinhações, para não correr o risco de frustrá-lo.

Segundo Kotler (1991), um dos maiores consultores de marketing da atualidade, conquistar novos clientes custa entre cinco a sete vezes mais do que manter os já existentes. O cliente não está apenas passeando, é ele quem paga o seu salário no fim do mês. Marques (2007), afirma que existem vários tipos de clientes, sendo eles, o cliente externo que é aquele que compra os produtos e serviços que são oferecidos, mas não faz parte da empresa e não



participa do processo de produção e realização do mesmo. Por exemplo: pessoas que podem estar interessadas em comprar seu produto, pessoas que visitam sua empresa pelo menos uma vez, pessoas que adquiriram um ou mais produtos ou serviços de sua empresa, pessoas que adquirem regularmente seus produtos e serviços, pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a outros.

Cada empresa tem seu próprio estilo, assim não existe uma receita pronta. Entretanto, algumas práticas podem ser inspiradoras para o desenvolvimento de equipes vencedoras: Definição de metas: saber aonde se quer chegar; e praticar constantemente o “feedback”: uma palavra. Uma equipe de *performace* segundo afirma Abdala (2008), envolve: trabalhar efetivamente em equipe; compartilhar as visões de futuro com os colaboradores, parceiros e fornecedores; dialogar aberta e francamente com todas as pessoas envolvidas; aceitar, implementar e valorizar as boas ideias que frequentemente acontecem nas empresas; delegar autoridade e responsabilidades para que a equipe consiga trabalhar unida e coesa; alternar a chefia dos trabalhos conforme as competências exigidas em cada caso e ocasião; capacitar e valorizar o conhecimento de todos; estimular o trabalho em equipe e buscar o comprometimento de todas as pessoas na empresa e outras mais.

A forma de abordar o cliente pode ser um ultimato para qualquer empresa. Segundo Cobra (2013, p.32), “esses deslizos representam a maior ameaça ao negócio de qualquer empresa”. Apatia ou atitude de pouco caso dos funcionários da empresa, tais como vendedores, recepcionistas, pessoal de entrega etc. Dispensa procurar livrar-se do cliente menosprezando suas necessidades ou seus problemas. Condescendência, tratar o cliente como se ele fosse uma criança e não soubesse o que quer. Automatismo significa um atendimento indiferente ou robotizado. Jogar o cliente de um departamento para outro sem se preocuparem resolver o problema do cliente. Frieza, quando o cliente é atendido com indiferença, hostilidade, rispidez, desatenção ou impaciência. Livro de regras: Uma das desculpas mais frequentes para o mau atendimento, onde as normas da empresa são colocadas acima dos interesses de satisfação do cliente.

Cobra (2003), afirma que as consequências dessa forma de atendimento ao cliente para a empresa que as pratica são graves, ela corre um sério risco de perder clientes e ser desprezada pelo mercado. Sem um bom relacionamento com os clientes, uma empresa não sobrevive. As organizações precisam estar atentas aos atendimentos de seus colaboradores e seus clientes, pois atitudes como essas relatadas acima podem segundo o autor, arrasar qualquer empresa.

O empreendedor, na perspectiva de Carlos Hilsdorf (2015, p. 19 e 20), designa



características importantes aos empreendedores, definindo-os como pessoas que, de “maneira ética e responsável, assumem desafios e riscos”, vendo, nos momentos de crise e dificuldades econômicas, oportunidades de crescimento e desenvolvimento de algo novo para o mercado, se tornando um grande transformador de uma dada realidade. Isto se dá pelo fato de observarem os acontecimentos, de forma ampla e inovadora, agregando valor e sendo importantes “geradores de riqueza material, intelectual e espiritual”; contribuindo com suas ideias no presente e no futuro, deixando “vivas, em suas realizações, uma história de sucesso”.

Tidd e Bessant (1985, p. 105) têm pra si que o empreendedorismo abrange a “iniciativa, organização e reorganização dos conceitos já preexistentes e aceitação dos riscos que acompanham essa iniciativa, com a finalidade de transformar recursos e sistemas de organização e produção para uma utilização prática no crescimento empresarial”.

2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO *VERSUS* FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES

Segundo Kotler e Armstrong “o conceito de marketing diz que, para ser bem-sucedida, uma empresa deve satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores melhor que seus concorrentes” (KOTLER e ARMSTRONG, 1993, p.39). A imagem que a empresa passa para o cliente é o que determinará seu crescimento. O funcionário é responsável por parte dessa imagem, assim a sua capacitação é muito importante na hora da venda. “A produtividade do funcionário é o resultado da combinação de suas habilidades, motivação e ambiente de trabalho, e a tecnologia com a qual eles precisam trabalhar” (BOHLANDER, 2009, p. 20).

É comum ver que muitas empresas não estão conseguindo manter um relacionamento de longo prazo com seus clientes ou até mesmo nem conseguindo cativa-los, por não proporcionar um atendimento eficaz. Para que ocorra esse bom atendimento é necessário que haja cooperação entre ambas as partes envolvidas, isso resultará em um relacionamento duradouro entre a empresa e o cliente. “A satisfação do cliente é intimamente ligada à qualidade. A qualidade tem um impacto direto sobre o desempenho do produto, portanto também afeta a satisfação do cliente”. (KOTLER E ARMSTRONG , 1999, p. 6).

Segundo o autor Kotler (2000), perder clientes é uma tarefa extremamente fácil, o mercado é muito competitivo, com isso, inúmeras empresas estão surgindo com uma mentalidade mais avançada e com cuidado junto ao seu mercado, como um todo. Criar sistemas de fidelidade é um passo importante para que as empresas não tenham, a todo o momento, que passar por dificuldades, pois desta forma poderá planejar ações preventivas que auxiliarão em um processo organizacional constante. Segundo Cobra (1997, p.85) as empresas estão cada vez



mais preocupadas com as necessidades e opiniões dos consumidores para tomar decisões acerca de um produto e buscam através de pesquisa e análises entender o que influencia seu comportamento. E com esse conhecimento sobre o cliente também possam ter vantagens sobre seus concorrentes.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na visão de Freire-Maia (1998), a ciência que já foi produzida e testada, intitulada como ciência-disciplina, está disponível nos livros. Os temas publicados em periódicos (em nosso caso específico, em jornais e revistas científicas) comumente consistem em informações que estão ainda se sistematizando, pesquisas que ainda estão em fase de comprovação. Na concepção de Freire-Maia (1998), a ciência dos periódicos consiste na ciência-processo, tendo em vista que ela ainda está sendo desenvolvida, testada, debatida.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para este estudo foi adotada a metodologia mista, composta em duas etapas, sendo a primeira uma pesquisa qualitativa e a segunda uma pesquisa quantitativa. Objetivos como o de verificar de que modo as pessoas consideram uma experiência, uma ideia ou um evento são característicos de pesquisas qualitativas, que se prestam ainda para casos em que o objetivo é a "demonstração lógica das relações entre conceitos e fenômenos, com o objetivo de explicar a dinâmica dessas relações em termos intersubjetivos". Mendes (2006, p. 11). Gaskell (2002, p. 65) afirmam também que a pesquisa qualitativa "fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação.

Já no que diz respeito à etapa quantitativa, esta se dedica a testar hipóteses específicas, por meio de análise quantitativa dos dados de uma amostra representativa, onde os resultados são conclusivos (MALHOTRA, 2005). Assim, foi utilizada a pesquisa de levantamento, também conhecida por *survey*, nessa etapa do estudo.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A próxima fase então correspondeu ao planejamento da pesquisa, como de fato a pesquisa ocorreu. Gil (2008) nos ensina que o elemento mais importante da fase de delineamento é a coleta de dados. Fundamentalmente, existem dois grandes grupos de delineamento: o primeiro grupo que utiliza informações impressas, e o segundo grupo que faz



uso de dados obtidos através de pessoas ou experimentos. A fim de compor o primeiro grupo, utilizou-se a pesquisa exploratória, e para integrar o segundo grupo de delineamento foram empregadas as pesquisas quantitativas e de campo.

Com relação à pesquisa qualitativa, utilizou-se um roteiro de questões validadas por dois especialistas da área de Administração de Empresas. As perguntas foram formuladas para atingir cada objetivo específico, como mostra o Quadro 01.

Quadro 1 – Roteiro de Pesquisa

Objetivo Específico	Questão do roteiro
a) Identificar as estratégias de atendimento ao cliente das empresas do setor moveleiro de Antônio Prado;	1) A empresa possui estratégia de atendimento ao cliente? Se possuir, como funciona? (Poderia me descrever como é...) 2) Como a estratégia é comunicada aos funcionários? Existe um treinamento? Manual? (e para o público externo) 3) Como foi criada a estratégia? O que foi levado em conta? 4) Vocês procuram manter um padrão de atendimento ou este é flexível conforme o tipo de cliente?
b) Analisar as características inerentes à fidelização de clientes do setor;	5) Em sua percepção, como a empresa fideliza clientes? De que maneira você mensura isso? E o setor moveleiro? 6) Por que a importância da fidelização dos clientes? 7) Qual o seu diferencial no atendimento ao cliente? 8) De que forma sua equipe foi treinada pra atender de forma significativa, e com isso fidelizar o cliente?
c) Analisar as características da satisfação de clientes do setor.	9) Procura manter sua equipe sempre atualizada e focada no atendimento cordial ao cliente? De que forma você busca a satisfação do cliente? 10) Pra você, sua empresa é focada no cliente? Quais os critérios que buscam para atingir a satisfação do cliente no setor? 11) Você acredita que o Cliente tem sempre razão? E se isso implicar na satisfação?

Fonte: Elaborado pelos autores.

No que diz respeito à segunda etapa da pesquisa, de caráter quantitativo, foi utilizado o instrumento de coleta de dados sugerido por Rozzett e Demo (2010). O instrumento, dividido em dois blocos, possuía 26 questões, a serem respondidas por meio de uma escala do tipo Likert. Além destas, os entrevistados eram convidados a responder o nome da empresa à qual suas respostas se referiam, bem como o tempo de compra desta empresa. O instrumento de coleta de dados quantitativo pode ser visualizado no Apêndice A.

3.3 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

No que diz respeito à coleta dos dados qualitativos, estes foram coletados por meio de



entrevistas presenciais em profundidade. Em um primeiro momento, os entrevistados foram contatados por telefone, para verificar sobre a possibilidade de marcarem um horário para entrevista. Logo após, realizou-se a entrevista pessoal, que foi transcrita para posterior gravação.

Já com relação à coleta de dados quantitativos, foram utilizados formulários eletrônicos que foram enviados por correio eletrônico ou aplicativos de celular para 100 clientes das referidas empresas. Estes foram convidados a responder um formulário no *Google Forms*.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como a pesquisa utilizou métodos mistos em sua aplicação, foi necessário realizar uma análise dos dados qualitativos e outra dos dados quantitativos. Assim, para a análise dos dados qualitativos realizou-se a análise de conteúdo, a partir de três categorias definidas a priori. Já para a análise dos dados quantitativos utilizou-se a estatística descritiva (média e desvio padrão), com o auxílio do software IBM SPSS *Statistics* 2.0. No que diz respeito à etapa qualitativa participaram da entrevista três empresários de empresas distintas do ramo moveleiro. Já na etapa quantitativa, participaram 70 clientes das referidas empresas dos empresários citados na etapa qualitativa.

4.1 ETAPA QUALITATIVA

Após a realização das entrevistas, foram transcritas as respostas dos entrevistados, o que permitiu analisar o seu conteúdo. A seguir, são apresentadas as principais partes dos relatos dos entrevistados, os quais permitem identificar a relação existente entre a qualidade do atendimento e a fidelização e satisfação dos clientes. Para manter o anonimato dos entrevistados, os participantes serão identificados como empresário/empresa 1 (EM1), empresário/empresa 2 (EM2) e empresário/empresa 3 (EM3). A numeração dos entrevistados se deu a partir da ordem de realização das entrevistas.

4.1.1 Estratégias de Atendimento ao Cliente Das Empresas do Setor Moveleiro de Antônio Prado.

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 475) “atrair e reter clientes pode ser uma tarefa difícil. Hoje, os clientes têm à sua disposição uma grande variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores”. Em vista disto, o tema qualidade do atendimento ao cliente é de suma



importância para o crescimento de uma organização, pois por meio de um bom atendimento é que as empresas valorizam a sua imagem, atraem e retêm clientes.

O administrador, ao optar pela busca da qualidade procura a fidelização dos clientes, usa técnicas destinadas a cultivá-los e atraí-los, criando uma defesa contra a concorrência, ou seja, trilha-se um caminho para o sucesso e a lucratividade. Esse comportamento, de procura pela fidelização dos clientes por meio de técnicas de atendimento e de relacionamento pode ser observado nos trechos a seguir. “O diferencial da empresa é a pintura. A estratégia não tem nada tabelado. Não mantém um padrão, se adapta conforme o gosto do cliente. Oferece o móvel certo para cada cliente, conforme vai conhecendo mais esse cliente. A cordialidade, receber bem, deixando-o a vontade. Marca um horário e vai-se até o ambiente, mudam-se quantas vezes precisar o projeto. Projetos não têm custos, procurando sempre fazer com que o cliente se sinta bem, mesmo que não feche o negócio. Que o cliente não se sinta exausto.” (ENTREVISTADO, EM1)

“Nosso cliente normalmente já chega para comprar, pois já veio de uma indicação. Tem clientes que vem fazer orçamento, hoje em dia com as dificuldades financeiras que existe no mercado, se tem uma procura maior por orçamentos. Tem um projeto próprio sem custo. Independente se fechar o negócio ou não.” (ENTREVISTADO, EM2)

“A empresa não possui um atendimento exclusivo para clientes. Esse atendimento é setorizado, ou seja, o primeiro contato é o representante comercial, que visita todas as lojas do Brasil. Depois internamente tem o setor de cadastramento de pedidos que recebe os pedidos do representante. Eventualmente o cliente também entra em contato com a fábrica. O segundo setor é a assistência técnica, reclamações ou pós vendas. E um terceiro setor que o cliente pode ligar e saber qual o andamento do pedido feito, setor de posição de pedidos.” (ENTREVISTADO, EM3)

4.1.2 As Características Inerentes à Fidelização de Clientes do Setor

As organizações que se importam com o crescimento, rentabilidade e retorno de longo prazo, precisam investir na fidelidade dos clientes (internos e externos) e seus investidores, em suma, stakeholders. Assim um relacionamento forte com o cliente é essencial ao sucesso do negócio. Pois fazer negócio com pessoas conhecidas e confiáveis é mais previsível e eficiente e, portanto, mais rentável do que fazer negócio com estranhos (REICHELDT2003; p 229).

Conforme Gil (2002), Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais. Constitui, a rigor, uma evolução das áreas designadas no passado como Administração de Pessoal, Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos. Neste sentido, os empresários foram questionados como a estratégia de atendimento da empresa é comunicada aos funcionários.

“Não é feito um treinamento. Mas orienta-se para recebê-los com cordialidade. E procurar sempre que possível, resolver o problema. Entregar um Cartão, coisas assim.” (ENTREVISTADO, EM1)



“Passa diretamente, no jeito de atender ao telefone por exemplo. Melhor treinamento é a crítica. Críticas construtivas.” (ENTREVISTADO, EM2)

“Não tem um manual, os três setores e o representante comercial são treinados por um funcionário mais antigo. É feito boca a boca de um funcionário para outro.” (ENTREVISTADO, EM3)

Para Stoner (1985, p. 141) “também se pode definir estratégia como o padrão de resposta da organização ao seu ambiente no tempo. Estratégia associa vários recursos da organização aos desafios e riscos apresentados pelo mundo exterior.”

“Estratégia é uma série de ações tomadas pela organização e definida de acordo a situação presente e sua mudança.” Afirma Ansoff (1983). Quando perguntado como foi criada essa estratégia pela empresa os respondentes disseram que:

“Muitas vezes até pelo cliente, pois ele chega e relata o seu problema. Juntando tudo isso, e aperfeiçoando, escutando o que o cliente traz para empresa.” (ENTREVISTADO, EM1)

“Na verdade como a empresa já tem 20 anos, lá atrás não existia computador, se fazia um rabisco, com o andar da carruagem investiu-se num software, e acaba ganhando o cliente. Pois custa caro um projeto, e é feito de graça. Já poupa ali e pode gastar no móvel.” (ENTREVISTADO, EM2)

“Foi baseado na experiência empresarial, conhecendo o padrão de mercado. Entregando as mercadorias em 35 dias, pois o que mais conta para o cliente é o dia que será entregue o pedido. Quando tem atraso o cliente é avisado. (ENTREVISTADO, EM3)

A padronização de comportamentos é uma das alternativas eficazes para garantir o **fornecimento de valor de forma homogênea** nas diversas unidades de uma empresa. Como por exemplo, a padronização de atendimento. Nesse sentido quando questionados sobre o padrão de atendimento os respondentes disseram que:

“Não mantém um padrão. Adaptam-se e são flexíveis as necessidades do cliente.” (ENTREVISTADO, EM1)

“Não faço diferença entre clientes, o diferencial é perceber o cliente que é mais exigente e se aprofundar mais no projeto. Atendimento padrão, e o que define o atendimento é o tipo de exigência do cliente.” (ENTREVISTADO, EM2)

“Sim temos um padrão dos 35 dias de entrega, e também se leva em conta a importância do cliente e o relacionamento que temos com o cliente. O cliente nível A, é feito um esforço extra comunal para atendê-lo de maneira mais rápida possível. O cliente menos preferencial tem que seguir o padrão da indústria. O cliente mais importante tem uma atenção especial pela fábrica.” (ENTREVISTADO, EM3)

A fidelidade do cliente não está relacionada ao simples fato de somente conquistá-lo, pois a partir disso, será desenvolvido maneiras de consolidar, ou seja, intensificar o relacionamento com o cliente (BRITO, 2005). Através dessa análise foi questionado se a



empresa fideliza os clientes e como essa fidelização é mensurada.

“É aquela questão clássica, se o cliente voltar foi feito um bom trabalho. E fazendo um pós-venda sempre que necessário dando auxílio a eventuais problemas no móvel. Não esquecer o cliente após a venda. É muito importante, pois o boca a boca ajudara até na propaganda pra a empresa. E não ficará mal falado, pois se fidelizar vai gerar frutos pra empresa.” (ENTREVISTADO, EM1)

“Fidelizava, hoje não existe mais. Os clientes mais antigos a gente tem eles fidelizados. Hoje em dia não existe cliente fiel. O que faz voltar é tentar todos os dias se diferenciar. O que influencia no crescimento é a inovação. O cliente fidelizado é aquele acostumado contigo, daí tu não consegues agregar valor. E aquele que vem pela inovação se consegue agregar mais valor. Nas épocas de” vacas gordas” vende-se qualquer coisa a qualquer custo. Mas na crise o pessoal busca orçamento conforme o bolso.”

(ENTREVISTADO, EM2)

“Pra fidelizar é a confiança, adquirir a confiança do lojista. Cumprindo o que lhe for prometido, seja qualidade e pontualidade. Basicamente é a confiança. Pois o preço varia pouco na indústria. É fundamental, pois o nível nacional são 400 clientes a nível Brasil. Por isso a importância de não perder clientes. Pra poder atender o objetivo do prazo combinado, precisa-se fazer com que todos os setores da fábrica saibam o que foi combinado. Treinando a equipe através de reuniões conscientizações através de relatórios que se vai buscar com que toda corrente dentro da fábrica saiba o que precisa ser feito para alcançar o objetivo.” (ENTREVISTADO, EM3)

4.1.3 As Características da Satisfação de Clientes do Setor

Segundo Kotler (2000), os clientes de hoje são mais difíceis de agradar, pois são abordados diariamente por concorrentes, além de serem mais inteligentes e exigentes. Por essa razão, a dificuldade de manter clientes fiéis aumenta, trazendo para as empresas a necessidade de conhecer a satisfação destes e buscar estratégias. Esse mesmo autor percebe que um cliente altamente satisfeito é fiel por mais tempo; fala bem da empresa e de seus produtos; não importa tanto com o preço; presta menos atenção em marcas e propagandas de concorrentes. Righi e Ceretta (2012) discorrem que a satisfação possibilita a retenção, a lealdade e a conquista de novos clientes. Diante disso foi questionado se a empresa busca manter sua equipe focada no atendimento ao cliente. E de que forma busca a satisfação do cliente.

“A gente não pensou nisso. Pois quando o funcionário atende, os donos não estão na empresa. Daí não tem como chegar depois e pedir pro cliente se foi bem atendido. Se o funcionário trouxe alguém, ganha uma comissão, bonificação, fazendo assim, com que o funcionário se sinta parte da empresa. Procura-se não deixar o cliente se sentir cansado ou pressionado a comprar. Sendo flexível ao máximo possível. Clientes após ouvir sobre a empresa quiseram fazer o trabalho, sem nem fazer orçamento em outras empresas. O cliente nem sempre tem razão, é como uma frase que escutei que dizia que o cliente sempre tem razão desde que ele invista na empresa. Daí se tem uma vantagem em dar razão pro cliente pois vai agregar valor. Cliente que não traz valor pra empresa não se atende com a mesma flexibilidade.” (ENTREVISTADO, EM1)

“Sim, pois hoje em dia você tem que conquistar o cliente para poder entrar na casa dele. Não trabalho dessa forma, tu não precisas tirar a razão Do cliente, tem que provar



que ele não tem razão. Hoje esse paradigma tem que ser quebrado, pois ninguém mais é leigo.” (ENTREVISTADO, EM2)

“Sempre focados e orientados a atender da melhor forma possível. Sendo pra vendas ou pós-vendas. A empresa busca ser melhor que os concorrentes para se diferenciar no segmento. Nem sempre o cliente tem razão. Ele tem razão quando a empresa não cumpre o que prometeu. Caso contrário se argumenta e mostra que ele não esta com razão.” (ENTREVISTADO, EM3)

Após análise das entrevistas dos participantes, percebeu-se que, as organizações estão em constante evolução, buscando diferenciais em relação ao concorrente. Clientes satisfeitos com a qualidade e desempenho do produto e, também com o atendimento recebido durante a situação de compra, apresentam chances maiores de voltarem a comprar na organização, além de a indicarem para conhecidos. Com o tempo esse relacionamento da empresa com o cliente satisfeito aumenta a rentabilidade da empresa ao longo prazo (BARNES, 2002). Por outro lado, clientes insatisfeitos tendem a falar mal e influenciar a percepção das pessoas, prejudicando assim a imagem da empresa

Atualmente, os consumidores encontram uma variedade enorme de produtos, marcas, preços e fornecedores. Diante disso, acredita-se que esses fazem suas escolhas avaliando qual oferta lhe proporciona maior valor. Dentro das restrições impostas, pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda, os consumidores procuram sempre maximizar o valor, criando uma expectativa de valor e agindo com base nessa. Sendo assim, a probabilidade do consumidor ficar satisfeito e realizar novas compras, depende da oferta atender ou não essa expectativa de valor criada (KOTLER, 2005). Esse mesmo autor acredita que os consumidores comprarão das empresas, que na percepção destes, oferecem maior valor.

4.2 ETAPA QUANTITATIVA

No que diz respeito à etapa quantitativa, em um primeiro momento, foi questionado aos respondentes qual a empresa à qual suas respostas se referiam. Foi possível identificar que 40% dos respondentes são clientes da EM2. 33% são clientes da EM3. E 27% são clientes da EM1.

Em um segundo momento foi questionado a quanto tempo era cliente da empresa que se referiam. Foi possível identificar que 36% são clientes a mais de 1 ano. 24% entre 3 e 5 anos. 14% mais de 1 ano e menos de 3 anos. 14% mais de 5 anos e menos de 10 anos. E somente 12% a mais de 10 anos.

Realizou-se, também a análise descritiva das variáveis englobadas no estudo. A Tabela 02 apresenta as médias, o desvio padrão e o coeficiente de variação das variáveis, organizadas



pela média (da maior para a menor). No que diz respeito às médias que tiveram maiores de concordância, estas foram: (i) atendimento pessoal; (ii) a empresa procura conhecer minhas preferências, dúvidas e sugestões e; (iii) as experiências/contatos com essa empresa superam minhas expectativas.

Desta forma, é possível perceber que as empresas entrevistadas possuem um bom nível de atendimento pessoal, procurando entender as necessidades dos seus clientes e atendê-las da melhor forma possível. Ressalta-se também que as empresas têm superado as expectativas dos seus clientes, o que pode indicar um alto nível de fidelização ou recompra.

Uma análise geral das médias permite a reflexão acerca do alto grau de satisfação no atendimento, o qual pode levar a empresa à uma fidelização dos seus clientes. Percebeu-se também que, em sua maioria, as respostas foram homogêneas, em virtude do baixo coeficiente de variação das questões.

Tabela 01 - Análise descritiva das variáveis

Estatísticas descritivas						Coeficiente de Variação
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	
Atendimento pessoal.	70	2,00	5,00	4,3714	0,74545	17,053
A empresa procura conhecer minha preferência, duvidas e sugestões.	70	1,00	5,00	4,3143	1,02918	23,855
As experiencias/contatos com essa empresa superam minhas expectativas?	70	2,00	5,00	4,3000	0,90650	21,081
Dou atenção as informações sobre a empresa.	70	1,00	5,00	4,1714	0,94748	22,714
Atendimento pela internet.	70	2,00	5,00	4,1286	0,81510	19,743
Eu recomendo a empresa a familiares e amigos.	70	1,00	5,00	4,1000	0,85381	20,825
Essa empresa é correta e honesta com seus clientes.	70	1,00	5,00	4,0857	1,05971	25,937
Essa empresa (produtos, serviços, informações, procedimentos) merece minha confiança.	70	1,00	5,00	4,0571	0,89904	22,160
Personalização do atendimento.	70	2,00	5,00	4,0143	0,94013	23,420
Essa empresa se preocupa com a sociedade e o meio ambiente.	70	1,00	5,00	3,9857	1,19774	30,051
Preços dos produtos/serviços.	70	1,00	5,00	3,9571	0,93925	23,736
Conveniência e acessibilidade (ex.: venda pela internet, bom estacionamento, entrega em domicilio, atendimento 24h, etc.).	70	1,00	5,00	3,9286	0,92190	23,467
Na moior parte das vezes que eu compro produtos/serviços, compro dessa empresa.	70	1,00	5,00	3,9286	0,96791	24,638
Atendimento por telefone.	70	1,00	5,00	3,9143	0,86381	22,068



Pretendo adquirir outros produtos/serviços dessa empresa.	70	1,00	5,00	3,8286	1,02110	26,671
Identifico-me com a empresa.	70	1,00	5,00	3,8000	1,17461	30,911
Essa empresa me trata como um cliente importante.	70	1,00	5,00	3,7714	1,16931	31,004
Há poucas empresas concorrentes que tem a mesma importância pra mim.	70	1,00	5,00	3,7714	1,15685	30,674
Qualidade de produtos/serviços	70	1,00	5,00	3,7429	1,00269	26,789
Informações disponíveis sobre produtos/serviços.	70	1,00	5,00	3,7429	0,95835	25,605
Atendimento pessoal.	70	1,00	5,00	3,7143	1,00927	27,173
Essa empresa estimula o contato e a interação com os clientes.	70	1,00	5,00	3,6857	1,13626	30,829
Eu compro esse tipo de produto/serviço com frequência.	70	1,00	5,00	3,6857	1,31373	35,644
Essa empresa recompensa minha fidelidade.	70	1,00	5,00	3,3714	1,06555	31,605
A quanto tempo você é cliente dessa empresa.	70	1,00	5,00	2,9143	1,43196	49,136
De qual dessas empresas você é cliente?	70	1,00	5,00	2,3429	1,35010	57,626

Fonte: Dados provenientes da pesquisa descritiva.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste estudo era analisar a relação existente entre a qualidade do atendimento e a fidelização e satisfação dos clientes. Desta forma, foi possível observar que os altos índices de qualidade no atendimento levam os clientes à intenção de recompra, o que nos permite entender a fidelização dos mesmos. Já no que diz respeito à satisfação, a pesquisa realizada indicou altos níveis de satisfação por parte dos clientes que compraram em cada uma das empresas pesquisadas.

O primeiro objetivo específico tratava da identificação das estratégias de atendimento ao cliente. Assim, percebeu-se que as empresas pesquisadas utilizam a personalização do atendimento à necessidade de cada cliente como sua principal estratégia. Assim, cada cliente possui um atendimento diferenciado e individualizado, buscando suprir as suas necessidades.

Já o segundo objetivo específico tratava da análise das características inerentes à fidelização dos clientes. Percebeu-se que a qualidade do atendimento pode levar à fidelização dos clientes, pois estes procurarão novamente o atendimento que consideraram satisfatório. Os empresários entrevistados acreditam que, para fidelizar um cliente, é necessário conhecê-lo, saber qual o tipo de perfil, exigência, e disponibilidade de tempo se encaixa com cada cliente.

Já com relação à análise das características da satisfação de clientes do setor, percebeu-



se um alto nível de satisfação dos clientes. Foi possível observar que os clientes estão satisfeitos com o produto e com o atendimento que recebem o que pode indicar a fidelização relacionada ao bom atendimento.

No que diz respeito às limitações da pesquisa, verificou-se uma dificuldade em obter as respostas referentes à etapa quantitativa, visto que muitas pessoas indicavam resistência à sua participação. Para um estudo futuro poderia ser aplicada uma pesquisa quantitativa para verificar se essa fidelização traz um crescimento empresarial, trazendo, também, uma análise em certo período de tempo em cada uma dessas empresas.

REFERÊNCIAS

COSTA, A. S. C.; SANTANA, L.C.; TRIGO, A.C. **Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações.** Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu, v.2, n. 2, 2015.

FREIRE-MAIA, Newton. A ciência por dentro. Petrópolis: Vozes, 1998.

GARCIA, Fernando Couto. O princípio jurídico da moralidade administrativa. Revista jurídica virtual, v. 5, nº 55, dezembro/2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 01 de abril de 2016.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODRI, Daniel. Conquistar e Manter Clientes. 32 ed. Blumenau: Eko, 1994.

KOTLER, P.; KELLER, K. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing de Varejo. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi., Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos. 2.ed. São Paulo. Ed. Atlas, 1997

PALADINI, E. P. Gestão de qualidade: Teoria e Prática. São Paulo, Atlas, 2012.

PEREIRA, L.C.B.; SPINK, P.K. Reforma do Estado e administração pública gerencial. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

Satisfação dos clientes interno e externo mensurada através da escala servqual e do modelo gap em uma empresa prestadora de serviços. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niteroi, Rio de Janeiro, Brasil



STONER, James A. F., FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ª edição Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

WERNKE, Rodney; BORNIA, Antonio Cesar. Considerações acerca dos conceitos e visões sobre os custos da qualidade. Rev. FAE. Curitiba, v. 3, n. 2, p. 7-8, mai./ago. 2000.