

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE FORMIGA – UNIFOR – MG
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
JOÃO PAULO DE SOUZA CARVALHO

**A IMPORTÂNCIA DA EXCELÊNCIA NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DE
PÓS-VENDAS EM UMA CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS EM FORMIGA-MG**

FORMIGA – MG
2013

JOÃO PAULO DE SOUZA CARVALHO

**A IMPORTÂNCIA DA EXCELÊNCIA NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DE
PÓS-VENDAS EM UMA CONCESSIONÁRIA DE AUTOMOVÉIS EM FORMIGA-MG**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao Centro Universitário de
Formiga - UNIFOR-MG, como requisito
parcial para obtenção do título de
bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Carlyle Garcia Ribeiro

FORMIGA – MG

2013

RESUMO

Este trabalho demonstra a importância da excelência na qualidade do atendimento ao cliente de pós-vendas, o perfil dos mesmos e suas exigências nos dias atuais e, como as empresas precisam investir em treinamentos de capacitação dos seus colaboradores em busca de manter estes clientes e ampliar sua carteira. Para uma empresa manter-se competitiva no mercado e discorre sobre o assunto por meio de duas abordagens: a primeira com enfoque conceitual e a segunda com enfoque prático tomando como estudo a Concessionária Casa Cruzeiro Veículos Chevrolet, que atua no ramo de vendas de veículos novos e seminovos, peças e prestação de serviços entre oficina mecânica e funilaria e pintura na cidade de Formiga-MG. O objetivo geral do trabalho foi analisar a qualidade de atendimento oferecido aos clientes desta Concessionária. Para alcançar este objetivo foram traçados os seguintes objetivos específicos: discutir a importância da qualidade e excelência no atendimento ao cliente; levantar o perfil e o nível de satisfação dos clientes com a Concessionária e identificar os pontos negativos e, propor a implementação de melhorias junto aos gestores. Participaram da pesquisa 150 clientes que efetuaram serviços junto à Concessionária e responderam um questionário no qual foi traçado o perfil dos clientes que utilizam dos serviços prestados pela mesma. Com a realização da pesquisa de campo, as hipóteses que nortearam a pesquisa foram confirmadas e de fato comprovou-se que a Casa Cruzeiro Veículos deve buscar continuamente a qualidade na prestação de serviços e capacitar seus colaboradores para ter uma maior produtividade com menores custos. Além disso, a empresa deve utilizar a qualidade no atendimento ao cliente como ferramenta em constante aprimoramento para manter-se competitiva no mercado automobilístico em Minas Gerais.

Palavras-chave: Qualidade. Atendimento. Clientes.

ABSTRACT

This study aimed to demonstrate the importance of excellence in the quality of customer service after sales, which the profile of clients and their requirements today and how companies need to invest in training their employees training looking to maintain and win new customers for a company to remain competitive in the market and discuss the issue through two approaches: the first with a conceptual approach and the second with practical approach taking as study the utility vehicles Casa Cruzeiro Veículos Chevrolet, which operates in the field of sales of new vehicles and pre-owned, parts and services from machine shop and auto body and paint in the city of Formiga-MG. The overall objective of the study was to analyze the quality of service offered to customers of this dealership. To achieve this objective we have plotted the following specific objectives: to discuss the importance of quality and excellence in customer service; raise the profile and level of customer satisfaction with the dealership and identify the drawbacks and propose the implementation of improvements with the managers. Participants were 150 clients who have performed services to the utility and answered a questionnaire on which to draw the profile of customers who use the services provided by the concessionaire. With the completion of fieldwork, the assumptions that guided the research were confirmed and in fact proved that the House Cruise Vehicles must continually seek quality in service delivery and empower their employees to have higher productivity with lower costs. Moreover, the company should use the quality customer service as a tool for continuous improvement to remain competitive in the automotive market in Minas Gerais.

Keywords: Quality. Service. Clients.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O ciclo entre clientes e fornecedores	18
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Antes de vir para a Concessionária, o (a) Sr.(a) agendou os serviços? ..	26
Gráfico 2 - Ao chegar aConcessionária existia um box disponível para o seu atendimento?.....	27
Gráfico 3 - O técnico que o atendeu foi cordial, profissional e procurou chama-lo pelo nome?	28
Gráfico 4 - O técnico ouviu as suas necessidades e elaborou um diagnóstico dos serviços a serem prestados na sua presença?	29
Gráfico 5 - O técnico justificou detalhadamente a necessidade da realização dos serviços?	29
Gráfico 6 - O técnico o convidou a acompanhar a realização dos serviços no seu veículo?	30
Gráfico 7 - Qual o seu grau de satisfação com o atendimento prestado pelo técnico?	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	9
2.1 OBJETIVOS	9
2.1.1 OBJETIVO GERAL	9
2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
2.2 JUSTIFICATIVA.....	9
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
3.1 BREVE HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE	11
3.2 O CONCEITO BÁSICO DA QUALIDADE	11
3.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS	14
3.3.1 O PROCESSO DOS SERVIÇOS	17
3.3.2 OS MOMENTOS DAS VERDADES NOS SERVIÇOS	20
3.4 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE	20
3.4.1 EXCELÊNCIA NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO.....	22
3.5 FIDELIZAÇÃO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE	23
4 METODOLOGIA.....	25
5 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS.....	26
5 CONCLUSÃO.....	32
REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

A qualidade e a excelência no atendimento ao cliente constituem o tema de estudo deste trabalho monográfico que discorre sobre o assunto por meio de duas abordagens: a primeira com enfoque conceitual e a segunda com enfoque em campo usando a Concessionária Casa Cruzeiro Veículos Chevrolet, que atua dentre outros ramos, a atividade de prestação de serviços de oficina, funilaria e pintura na cidade de Formiga-MG.

Por ser uma ação intangível, a prestação de serviços tem uma peculiaridade especial: a confiança. Por meio do serviço, constrói-se uma relação de confiança com o cliente e a qualidade no atendimento está diretamente ligada à qualidade no relacionamento que se estabelece com ele. Cuidar dessa relação, observando os seus mais diversos aspectos é algo recomendável para todos os profissionais preocupados em satisfazê-los e posteriormente fidelizá-los.

O advento da globalização proporcionou a diversificação dos produtos e serviços com o intuito de preservar a credibilidade da clientela existente e conquistar novos nichos de mercado. Em meio a esse cenário de progressos e evoluções tecnológicas, os clientes estão cada vez mais exigentes, sofisticados, seletivos e com um elevado grau de expectativas em relação ao atendimento e ansiosos para que seus problemas, desejos, necessidades e expectativas sejam prontamente atendidos.

Todo esse ambiente mercadológico moderno está exigindo das empresas, que buscam manterem-se competitivas no mercado, adotarem uma parceria com o cliente, para conquistar sua fidelidade. Muitas empresas gastam muito tempo, energia e dinheiro para conseguir novos clientes e esquece-se de fidelizar seus clientes atuais, aqueles que sempre estão sempre entrando em contato com a empresa pedindo informações ou solicitando serviços e que demorem a ser atendidos.

Tem-se conhecimento que toda vez em que se presta um serviço de qualidade para um cliente, já está se contribuindo para assegurar o sucesso futuro da empresa, haja vista que o cliente gosta de ser tratado como único e como se fosse o melhor cliente.

O cliente é um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com todo respeito. Suas objeções, em sua maioria, são sempre sinceras e honestas, e

por isso devem ser levadas a sério pelos colaboradores que compõe a linha de frente da empresa. Qualquer que seja a alegação do cliente, os colaboradores que lidam diretamente representam a empresa, perante aos clientes, devem sempre ouvi-lo com naturalidade, e tentar resolver seus problemas, atendendo às suas necessidades.

Mas para isso é interessante que se tenham sempre argumentos. A equipe deve estar preparada para diante das colocações feitas pelos clientes, dos motivos que os levam a solicitar o cancelamento do contrato com a empresa, negociar benefícios, utilizando benefícios que esclareçam suas dúvidas e proporcionem vantagens. As críticas feitas pelos clientes representam uma oportunidade para que se possam identificar possíveis falhas e corrigi-las rapidamente, evitando que tais situações aconteçam novamente. Toda organização tem clientes e sem eles é impossível a sobrevivência da organização.

2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo geral

Analisar o nível de qualidade dos serviços prestados pela Concessionária Casa Cruzeiro Veículos Ltda. situada na cidade de Formiga – MG.

2.1.2 Objetivos específicos

- Descrever a importância da qualidade e da excelência no atendimento ao cliente.
- Identificar o nível de satisfação dos clientes com a Concessionária Casa Cruzeiro Veículos Ltda.
- Detalhar os pontos negativos e positivos e propor melhorias para os gestores para que a excelência no atendimento seja plena perante aos clientes.

2.2 Justificativa

A qualidade e a excelência no atendimento ao cliente, nos dias atuais, tem que ser um diferencial forte dentro das empresas com o aumento da competição e com várias formas de desenvolvimento da tecnologia. As empresas tem que colocar em prática a literatura existente do marketing de relacionamento, pois os clientes estão à procura de empresas bem treinadas de modo a atender suas exigências e principalmente as expectativas.

As empresas têm que estar preparadas ao mesmo tempo com os clientes e com seus colaboradores, pois são eles que irão manter essa relação duradoura entre clientes e a empresa. Por isso nesse sentido deve-se estar atualizada a novas formas de conquistar seus clientes. É preciso que produtos e serviços sejam sempre

de excelente qualidade para seu consumidor. E a cada dia mais buscar a chamada excelência na qualidade do atendimento aos clientes.

Optou-se por desenvolver o trabalho junto a essa Concessionária de veículos, pela sua atuação no mercado de prestação de serviços da região centro-oeste de Minas Gerais, buscando como diferencial competitivo a total qualidade e excelência no atendimento.

Diante de tudo que foi exposto é que este trabalho justifica-se para evidenciar a valorização da qualidade no atendimento ao cliente por parte das organizações, gerando benefícios para a sociedade. A qualidade é a melhor garantia da fidelidade do cliente, a mais forte defesa contra a competição e o único caminho para o crescimento e para os lucros.

No que tange à viabilidade da pesquisa, destaca-se que a mesma foi viável em decorrência do interesse da empresa em se chegar a um objetivo comum, que é mensurar a satisfação dos clientes, além dos dados disponíveis, tais como literatura e acesso aos clientes para a pesquisa de campo.

Outro fator que reforçou a sua viabilidade é que a pesquisa não teve nenhum ônus para a empresa, pois foi resultado de um trabalho acadêmico.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Breve histórico da evolução do conceito de qualidade

Hoje se percebe um intenso movimento em busca da qualidade. As organizações têm de produzir produtos e oferecer serviços de qualidade, não mais como uma estratégia de diferenciação no mercado, mas como uma condição de preexistência. Engana-se quem pensa que a preocupação com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos clientes é recente.

Na concepção de Milet (1997), o conceito de qualidade nasceu associado aos produtos e era medido na cabeça do consumidor, por tais critérios como: durabilidade, robustez, facilidade de uso e ausência de falhas, entre outros.

3.2 O conceito básico da qualidade

Paladini (2004) destaca que, considerando-se o fato de que o termo qualidade é bem conhecido, e até mais do que isso, trata-se de uma palavra de domínio público e uso comum, passa a ser importante levar em conta, em sua definição técnica, dois aspectos fundamentais:

Qualquer que seja a definição proposta para a qualidade, espera-se que ela não contrarie a noção intuitiva que se tem sobre ela, isto é, o que já se sabe a respeito do assunto;
Como qualquer questão da qualidade faz parte do dia-a-dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão. (Paladini, 2004, p. 23)

Dentro deste contexto, a Gestão da Qualidade não pode deixar de ter em vista que os colaboradores da empresa são antes de tudo, pessoas comuns, que recebem fora do ambiente de trabalho a carga considerável de informações e sofrem os mesmos impactos em termos da qualidade de produtos e serviços como qualquer consumidor.

Dessa forma a estratégia gerencial de envolvimento dos recursos humanos com a qualidade, pode ter partido do fato que já se tem uma noção intuitiva da qualidade. Todavia, por tudo que já se foi exposto, deve-se evitar que os conceitos convencionais utilizados para defini-la sejam considerados como a única base de

políticas de atuação e normas de funcionamento da organização em termos da qualidade.

De fato, como no cotidiano há muitos conceitos empregados de forma incorreta, é natural supor que eles migrem como notável intensidade para os processos produtivos das empresas.

Nesse sentido, há um consenso entre o pessoal que atua na Gestão da Qualidade: os equívocos cometidos na definição da qualidade refletem o que se pensa, popularmente, da questão e do próprio emprego da linguagem informal para defini-la. Além disso, o conceito corrente de qualidade traduz que os consumidores associam com os produtos ou serviços que a organização oferece.

Por isso, compreende-se a origem dos equívocos, que com frequência é confundida com luxo, beleza, virtudes, brilhos, cores, etiquetas, falta ou excesso de peso, volume, embalagem bonita e vistosa, moda, grife, marca, detalhes de acabamento, e assim por diante.

Novamente, cabe ressaltar, em nome de um posicionamento correto da Gestão da Qualidade sobre o assunto, que esses elementos, em tese, envolvem a qualidade do produto ou do serviço. O equívoco está em considerar que a qualidade está restrita a um ou a apenas alguns desses itens. Por isso, enfatiza-se o seguinte: para definir corretamente qualidade, o primeiro passo é considerar a qualidade como um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou o serviço (PALADINI, 2004).

A ação da Gestão da Qualidade, assim, passa a ganhar importância uma vez que se considera que existe um processo natural de transferência de valores, hábitos e comportamentos do meio social externo para o interior das organizações. Por isso, quando uma pessoa tem na mente o conceito incorreto da qualidade, ela tende a transferi-lo para sua atividade produtiva. Ao desenvolver seu trabalho, essas pessoas acabam por concentrar seus esforços numa direção que nem sempre é a mais correta. Começa-se a entender assim, por que se enfatiza tanto a preocupação com os reflexos práticos que conceitos equivocados da qualidade podem ter.

Paladini (2004) enfatiza que se tem direcionado a Gestão da Qualidade para a criação de uma cultura da qualidade. Entende-se “cultura” como um conjunto de valores que a sociedade atribui a determinados elementos, situações, crenças, ideias etc.

Assim, pode-se entender que o processo cultural é uma forma de atribuição de valor à qualidade ou, mais em geral, é a atenção que se dedica à questão. O primeiro passo para a criação da cultura efetiva da qualidade é entender seu conceito correto, o que nem sempre é fácil para a Gestão da Qualidade, pela influência natural que um termo de domínio público exerce sobre sua própria definição técnica.

Nesse contexto, o enfoque mais usual para a definição da qualidade envolve a ideia de centrar a qualidade no consumidor. Esse direcionamento abrange múltiplos itens: afinal, para o consumidor é importante o preço do produto, suas características específicas, seu processo de fabricação e até mesmo aspectos gerais que o envolvem, como sua marca.

Foi exatamente nesse contexto, que Paladini (2004, p.31) cita alguns conceitos da qualidade bem aceitos (e corretos), sempre envolvendo a figura do cliente, como os seguintes:

Em 1972, a EOQC - Organização Européia de Controle da Qualidade definiu qualidade como a condição necessária de aptidão para o fim a que se destina.

Em 1991, Juran e Gryna definiram qualidade como a adequação ao uso.

Em 1971, Jenkis definiu qualidade como o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer. (Paladini, 2004, p. 31)

No entanto, ocorre que dependendo do consumidor e do próprio produto, alguns itens são mais relevantes do que outros (há quem considere, em um carro, segurança como o item mais relevante, como há quem considere desempenho, preço ou assistência técnica); alguns itens são prioritários (em um computador, por exemplo, velocidade e precisão de processamento); alguns itens, embora não essenciais, são determinantes na hora da aquisição (a cor do carro, por exemplo), e assim por diante.

Aqui, a multiplicidade de itens como o aspecto básico do conceito da qualidade é bem evidente. A meta da Gestão da Qualidade nesse contexto é simples: focalizar toda a atividade produtiva para o atendimento do consumidor, considerando os (múltiplos) itens que ele considere relevantes. E também o elemento evolutivo é bem visível, à medida que se investe em um processo de acompanhamento que visa observar como o cliente se comporta e como se alteram suas necessidades e preferências, de forma a atendê-las cada vez melhor.

O conceito de qualidade evoluiu historicamente do foco do produto para o foco do cliente. Basta ver que aos 14 pontos da filosofia Deming, nos 10 pontos de Juran e nos 14 de Crosby a palavra cliente não aparece uma única vez. Neste novo foco no cliente o conceito de qualidade se encontrou com a definição de marketing que Drucker, Kotler e Levitt já diziam, há muito anos, que cada cliente tem uma necessidade específica para ser atendida e que o cliente não compra um produto ou serviço e sim o valor que aquele produto ou serviço representa para ele (MILET, 1997, p.198).

Segundo informações de Grönroos (1995), pesquisas de marketing demonstram que custa seis vezes mais conseguir um novo cliente do que manter um antigo. Portanto, a sobrevivência e o sucesso de uma organização dependem hoje da capacidade de manter permanentemente os clientes. Cada vez mais não basta apenas dar-lhes um bom atendimento, mas encantá-los com uma qualidade de serviços acima da expectativa.

3.3 Qualidade em Serviços

Em paralelo às indústrias, tem havido uma mudança substantiva na economia onde o peso dos serviços aumenta de tal forma que boa parte dos profissionais, no mundo todo, migra cada vez mais para este setor (GRÖNROOS, 1995).

Projetar qualidade em um serviço requer misturar a precisão do engenheiro, a visão abrangente do arquiteto, e a preocupação com o cliente do homem de marketing. Na realidade há necessidade de ser mais rigoroso mais detalhista e mais abrangente no projeto de serviços. De fato, para projetar qualidade em um serviço precisa-se não apenas entender o cliente, mas entender o próprio serviço.

Na visão de Grönroos (1995), a especificação técnica de um serviço ou produto é frequentemente considerado a qualidade do produto ou a característica mais importante da qualidade percebida. Na realidade, os clientes percebem a qualidade como um conceito muito mais amplo, que vai além da qualidade técnica do produto.

Se um produto ou serviço for muito bom tecnicamente, muito bem produzido, porém o tratamento do funcionário ou vendedor perante o cliente for inadequado ou insatisfatório, a qualidade percebida pelo cliente não será boa. Portanto, as

empresas devem definir a qualidade de seus produtos da mesma forma que fazem os seus clientes, isto é, as empresas devem se colocar no lugar dos seus clientes.

Grönroos (1995) destaca que a qualidade de um serviço conforme percebida pelos clientes tem duas dimensões: a dimensão do resultado técnico (o que) e a dimensão funcional ou relacionada a processo (como). O que os clientes recebem em suas interações com a empresa é muito importante para eles e para sua avaliação da qualidade.

Mas essa é apenas uma dimensão da qualidade, chamada de qualidade técnica do resultado do processo de produção do serviço. Entretanto, além do produto recebido, existe uma dimensão também muito importante na concepção total da qualidade percebida. Ainda de acordo com o referido autor, essa dimensão diz respeito às interações entre o prestador de serviços e o cliente, incluindo horas da verdade mal ou bem administradas. O cliente será influenciado pela maneira como a qualidade técnica, as consequências ou o resultado final de um processo são transferidos para ele, a facilidade de acesso a um caixa automático, a um restaurante, a aparência e comportamento dos garçons, dos caixas no banco, balconistas de uma loja etc. Os serviços de encanadores e técnicos de manutenção e como esses empregados realizam suas tarefas, o que dizem e como dizem, também influenciam a visão que o cliente possa ter do serviço.

Além das duas dimensões básicas da qualidade – o que e o como - que estão sempre nas mentes dos clientes, observa-se que a qualidade é, em grande parte, percebida subjetivamente. O processo de concepção é ainda mais complexo. Não são apenas as experiências das dimensões das qualidades que determinam se a qualidade é considerada boa, neutra ou ruim.

Segundo Lobos (1993), boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, à qualidade esperada. Se as expectativas forem muito altas, a qualidade total percebida será baixa mesmo se a qualidade experimentada, medida em forma objetiva, for boa.

A qualidade esperada, ou as expectativas advêm de vários fatores, como: comunicação com o mercado, comunicação boca-a-boca, imagem corporativa/local e necessidades dos clientes. A comunicação com o mercado inclui publicidade, mala direta, relações públicas e campanhas de venda, que estão diretamente sob o controle da empresa. Os fatores de imagem e a comunicação boca a boca são

apenas indiretamente controlados pela empresa. Por último, as necessidades do cliente também têm um forte impacto nas suas expectativas (LOBOS, 1993).

Ainda Lobos (1993) destaca que quando uma empresa adota programas de qualidade que incluem aspectos da qualidade funcional, a qualidade percebida do serviço pode ainda ser baixa ou até deteriorada se, por exemplo, a empresa colocar simultaneamente campanhas publicitárias que prometam demais ou que sejam inadequadas sob algum aspecto.

Portanto, da argumentação acima se pode inferir que o nível de qualidade total é determinado pela diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada. Como consequência, podemos afirmar que cada programa para a qualidade deve englobar não apenas os funcionários que estão envolvidos nas operações, mas os responsáveis por marketing e pela comunicação com o mercado, também. Igualmente, os profissionais de comunicação devem tomar todo cuidado com a imagem da empresa perante o mercado.

Quando se tenta abordar a qualidade em serviços, a precisão de conceitos fica ainda mais prejudicada, pois os serviços possuem algumas características especiais, destacadas a seguir por Milet (1997 p.190-192):

Serviços têm um forte componente intangível - Todos os serviços têm algum aspecto tangível, importante em seu custo final. Embora possam se sentir fisicamente partes tangíveis componentes do serviço, ele em si é intangível. Usam-se os cinco sentidos para avaliar produtos: tato, olfato, audição, paladar e visão que servem para perceber produtos resultado de um serviço é uma sensação. (MILET, 1997, p. 190-192)

Serviços são heterogêneos e são prestados de maneiras diferentes por pessoas diferentes - Se o serviço não for totalmente automatizado, isto é, se envolver pessoas, ele será de alguma forma diferente, mesmo que se tente uma padronização. As pessoas treinadas para entrar em contato com os clientes podem variar de humor, simpatia, rapidez, inteligência ou beleza, e com isto influenciam diferentemente na satisfação do cliente.

A pessoa que presta serviço faz parte do próprio serviço. Por exemplo, o maitre (chefe) que atende no restaurante faz parte do serviço oferecido. Ele não apenas atende aos pedidos, mas sugere, orienta e resolve problemas. Da mesma forma fazem parte do serviço o caixa de um banco, um técnico de informática e um palestrante de um seminário. Esses profissionais podem modificar para melhor ou pior a sensação que o cliente tem do serviço.

Não se pode separar a produção do consumo - O serviço é consumido no mesmo momento em que está sendo produzido. Ele pode ser planejado com antecedência, ou ser até padronizado, como um treinamento, uma excursão ou um programa de televisão, mas o serviço só é executado no momento em que é consumido pelo cliente.

Serviços não são passíveis de uma inspeção final antes da entrega - Qualquer defeito em um produto pode ainda ser percebido em uma inspeção final. Em um serviço isto não é possível. O cliente só vai saber se o corte de cabelo ficou bom ou ruim quando acabar.

Serviços não são estocáveis - Não se pode guardar o lugar não utilizado em um avião para o próximo voo. Deixar de vender um lugar é irreversível. Da mesma forma, não se pode estocar cortes de cabelo, lugares em restaurantes, ou transações online.

Serviços não são “devolvíveis” - A cirurgia não pode voltar atrás, o hambúrguer não pode ser devolvido depois de comido e o jornalista não pode aceitar de volta um jornal, se você não gostou das notícias que leu. O fabricante de automóveis pode recuperar a sua imagem se fizer um recall devido a um defeito que não provocou nenhum dano, mas se o cabelo foi mal cortado, a recuperação é praticamente impossível.

Serviços não são transportáveis - Os serviços são prestados junto aos clientes e exigem uma aproximação entre ele e o prestador do serviço. Não se pode produzir um serviço no Japão e trazê-lo para consumo no Brasil.

3.3.10 processo dos serviços

Quando se trata de indústria é razoável assumir a representação gráfica para visualizar processos em que o cliente fica externo ao processo e recebe o resultado do processamento dos insumos alimentados pelo fornecedor.

Já em serviços, o cliente e o fornecedor estão dentro do processo, interagindo permanentemente durante a execução do serviço. Assim é quando se corta o cabelo orientando o cabeleireiro ou quando se interage com o garçom no restaurante durante a refeição.

De acordo com a visão de Milet (1997), na maioria das vezes não existe uma especificação formal do serviço para ser executado pelo prestador. Mesmo se

houver esta especificação, ela é atualizada permanentemente na interação entre o cliente e o fornecedor do serviço. Quando o cliente muda o que pediu e o fornecedor do serviço põe a culpa nele, na realidade o fornecedor não entendeu o conceito de processo de serviços e sua interação permanente. Se a avaliação do cliente não se dá apenas objetivamente como se fora um produto, então não é possível apenas cumprir especificações.

Uma definição mais apropriada de processo, no caso de serviços, seria a proposta por Milet (1997, p.194):

Processo é uma seqüência de atividades que começa na percepção das necessidades explícitas e implícitas de um cliente e termina com a superação de suas expectativas através da transformação dos insumos recebidos em produtos ou serviços definidos, e muitas vezes executados em parceria com clientes e fornecedores. (MILET, 1997, p. 194)

Hoje se verifica que, cada vez mais, o início do processo tem que ser dado por quem é o prestador de serviços. O prestador de serviços é que tem de procurar atender as necessidades explícitas e implícitas de seu cliente. Em vez de ficar esperando alguma coisa para processar, o dono do processo deve ser pró-ativo.

A figura 1 demonstra a cadeia cliente-fornecedor nesta nova era em que o prestador de serviços é que tem de procurar atender as necessidades explícitas e implícitas de seu cliente. Só para ilustrar, pode-se exemplificar como se fosse uma área de compras que, em vez de devolver requisições porque estavam erradas ou atrasadas, pesquisa periodicamente as outras áreas para levantar suas necessidades e supri-las com antecedência.

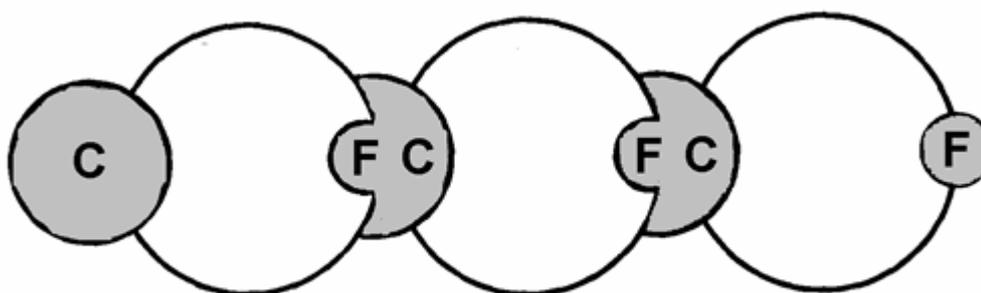


Figura 1 - O ciclo entre clientes e fornecedores
Fonte: MILET (1997, p.194)

De acordo Milet (1997, p.196-198) os critérios utilizados pelos clientes para avaliar a qualidade do serviço prestado são:

- Aspectos Tangíveis - Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal, aparência, durabilidade etc. No caso de um computador, avalia-se a velocidade, o tamanho, a memória, o disco ao qual está associado. No cabeleireiro, o conforto da cadeira, o estado da tesoura etc.
- Confiabilidade - Habilidade para cumprir o prometido. Ninguém acredita num departamento de informática que nunca respeita os prazos combinados ou em uma loja que atrasa sistematicamente a entrega do produto.
- Presteza - Desejo e predisposição em ajudar o cliente e fornecer pronto serviço, rapidez no atendimento. É o help-desk que resolve os problemas do usuário de informática durante a hora do almoço.
- Competência - Existência de perfis necessários e conhecimento para executar o serviço. É o técnico de manutenção que entende do problema, a vendedora que mostra conhecer as tendências da moda, o analista de sistemas que conhece o assunto.
- Cortesia - Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muitas vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, porém atenda melhor.
- Credibilidade - Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente. É o caso da oficina de automóvel, onde nunca se sabe se o mecânico vai tirar uma peça do carro ou vai trocar o que não precisava. Nesses casos, a credibilidade é um item fundamental. Quando se encontra uma oficina em que se pode ter confiança, torna-se cliente absolutamente fiel.
- Segurança - Eliminação de risco, perigo ou ações duvidosas contra as pessoas e informações. Muitas vezes o livre acesso a informações que deveriam ser mais restritas provocam sérios danos à organização.
- Acessibilidade - Facilidade de contato com as pessoas na organização. Existem áreas de informática que proibem o programador e o analista de terem qualquer contato com o cliente: "Só a área de atendimento pode." O cliente é que deve decidir com quem falar.
- Comunicação - Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa.
- Entendimento do Cliente - Esforço empreendido para conhecer o cliente e seus reais problemas e necessidades.
- Preço - Valor pago pelo cliente para obter o produto ou serviço. Nem sempre o preço é determinante. Em geral, perde para um bom atendimento. Em outras palavras, os clientes perdoarão as dificuldades se estiverem sendo tratados com respeito e cuidado pessoal.

Segundo Albrecht (1992), os ativos mais importantes que as empresas deveriam considerar na sua contabilidade são: a base leal dos clientes; a imagem e apelo da sua linha de produtos; uma força de trabalho leal e comprometida e uma cultura interna de prestação de serviços.

3.3.2 Os momentos das verdades nos serviços

Segundo Carlzon (1994), momento da verdade é qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e forma alguma impressão sobre o seu serviço. A percepção do cliente sobre o serviço prestado é dada pela soma ponderada das avaliações dos diversos momentos da verdade que ele enfrenta. Esta sequência de momentos da verdade constitui um ciclo de serviço.

A estrutura da organização deve derivar deste ciclo de serviço e toda a atenção e recursos da organização porque, como a prestação de serviço depende das próprias pessoas que a realizam, é possível ocorrerem falhas. Não há nada melhor que satisfazer o cliente da primeira vez, porém não há nada pior do que falhar em atender a um cliente insatisfeito. Fazer certo da primeira vez, mas, se não for possível, não deixar de fazer certo da segunda vez (CARLZON, 1994).

3.4 Qualidade no atendimento ao cliente

Para Chiavenato (2000), a qualidade no atendimento é a satisfação das exigências do cliente. Enquanto Gil (1997) menciona que a qualidade no atendimento envolve a eficácia no atendimento ao consumidor na satisfação de seus anseios e desejos de consumo.

Já para Maximiano (1997), qualidade no atendimento significa o melhor que se pode fazer o padrão mais elevado de desempenho.

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 e negócios de uma empresa a outros compradores.

Diante deste contexto, pode-se inferir que em atendimento, portanto, não importa o nível hierárquico do funcionário dentro da organização. Todos que tiverem contato direto ou indireto com o cliente serão considerados pessoas envolvidas na função de atendimento.

Assim, é importante que os funcionários estejam atentos, evitando discriminar as pessoas. Por exemplo: diante de uma pessoa que entra em uma empresa, que

deseja uma informação simples, o funcionário deve tratar essa pessoa com a mesma cortesia que dispensaria a um cliente importante. Um atendimento sem discriminação é essencial.

Em outra oportunidade este consumidor poderá voltar, e ainda comentar para parentes e amigos, que foi bem atendido naquele estabelecimento, constituindo-se desta forma, naquilo que Kotler (2000) chama de advogado da empresa, ou seja, o consumidor que defende a empresa e estimula outras pessoas a comprar produtos dela.

Retomando o pensamento de Gerson (1999), a maneira mais barata de adquirir novos clientes é através de recomendação verbal. Bons serviços tornam o gerenciamento mais fácil porque todos estão comprometidos com a satisfação do cliente. Os resultados serão maior produtividade e maiores lucros simplesmente porque a gerência e seus funcionários estão trabalhando para atingir o mesmo objetivo.

Em seguida, ainda segundo o pensamento de Gerson (1999) a empresa deve desenvolver um sistema de atendimento a clientes para sua empresa que seja de fácil utilização pelos seus clientes e finalmente projetar e implementar programas de manutenção de clientes que possam conservar a lealdade dos mesmos, e que aumente a probabilidade dos clientes indicarem novos compradores para os negócios. Além disso, utilizar os programas de manutenção como ferramentas de marketing básicas e suplementares.

Na visão de Lobos (1995), cada situação de atendimento é única; varia, portanto, de pessoa para pessoa e de momento para momento. Em função disso, o atendimento deve ser diferenciado. Pesquisas realizadas pela psicologia social demonstram que as pessoas sentem necessidade de serem tratadas como únicas. Muitas vezes, essa necessidade é mais importante que os negócios ou problemas que procuram resolver.

Portanto, o cliente supõe que tanto a organização como o funcionário (representante dessa organização) deve atendê-lo de forma especial única. O cliente espera que a organização reconheça a importância de sua pessoa e de sua solicitação. E que o funcionário, além de reconhecer isso, favoreça, com o auxílio de seus conhecimentos técnicos, a realização dos negócios.

3.4.1 Excelência na qualidade do atendimento

Gerson (1999) afirma que na economia atual, oferecer excelentes serviços aos clientes pode ser uma diferença crítica no sucesso da empresa, pois é preciso oferecer excelência aos clientes para mantê-los. O atendimento a clientes não significa apenas fazer produtos de alta qualidade, embora esta seja uma parte importante desse atendimento. As pessoas não toleram produtos de má qualidade, elas os devolvem e passam a comprar em outro lugar. Antes de mais nada, a empresa precisa vender produtos de qualidade para cativar os clientes. Portanto, é preciso oferecer excelência aos clientes para mantê-los.

Para Gonçalves (2005), excelência no atendimento é fundamental. Não adianta focar, apenas, nos produtos e na propaganda, pois a realidade só é percebida no momento em que se interage com as pessoas que trabalham nas empresas, atendendo ou não às necessidades e expectativas dos clientes.

O atendimento a clientes envolve todas as atividades de empresa e seus funcionários para satisfazê-los. Isso significa mais que atender reclamações, providenciar reembolsos ou trocas nas devoluções ou sorrir para os clientes. O atendimento a clientes também significa sair em sua busca, fazendo todo o possível para satisfazê-los e tomando decisões que os beneficiem, mesmo à custa da empresa (GERSON, 1999).

Em reportagem intitulada “Sua majestade o consumidor”, publicada na Revista Exame em 1992, há mais de uma década atrás, já se preceituava que a empresa precisa estar voltada para o cliente que é a razão de sua existência. E isso significa estar disposto a servi-lo. O consumidor está cada vez mais exigente, valorizando o atendimento personalizado.

No entanto, para isso é preciso respeitar as diferenças entre os clientes e usar a percepção para entender o que cada um deseja. Uma empresa deve procurar saber quais suas reais necessidades e desejos e ao perceber esses sinais, será possível personalizar o atendimento e buscar a satisfação do cliente, pois é fundamental saber realmente quem é o cliente.

3.5 Fidelização e Satisfação do Cliente

A qualidade no atendimento de uma empresa é uma forma de fidelizar o cliente, a empresa deve estar preparada para esse atendimento, treinando seus funcionários para que todos eles encarem seus clientes como o mais importante, evitando assim reclamações dos clientes na empresa.

Lovelock (2002) descreve que fidelidade em um contexto empresarial, tem sido usada para descrever a vontade de um cliente de continuar prestigiando uma empresa durante um período prolongado de tempo, comprando e utilizando seus bens e serviços várias vezes e se tornando parceiro da empresa, e recomendando voluntariamente os produtos da empresa a amigos e colegas.

Minadeo (2008, p. 215) ressalta que:

Existe um componente difícil de definir, porém, bastante real: a qualidade do atendimento não é vista da mesma forma por todas as pessoas. Em outras palavras um serviço terá a sua qualidade avaliada conforme as percepções de cada cliente. Desnecessário acrescentar que cada pessoa possui percepções diferentes a respeito de itens subjetivos, como um sorriso, uma pequena espera, ou temas complexos: cortesia, amabilidade e respeito. Finalmente, essa percepção em grande parte é uma função das expectativas que esse cliente havia formado em relação ao serviço.

Corrêa e Mauro (2002) definem que uma correta gestão da qualidade dos serviços será a responsável por produzir um pacote de valor que gere níveis de satisfação que garantem que o cliente fique fidelizado. Um cliente fiel será um cliente retido, frequente, que, mais do que apenas voltar, será um agente de marketing da empresa, fazendo propaganda boca a boca e divulgando sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando a ampliar a conquista de novos clientes.

Com novos clientes conquistados ampliam-se a participação no mercado, assim a empresa fica valorizada pelo atendimento oferecido e pelo serviço prestado e isso é reconhecido pelo cliente através da qualidade do atendimento e pela estratégia de fidelização.

As expectativas do processo de nível de satisfação dos clientes são formadas em base de alguns fatores que são eles:

- a) Necessidade e desejos do cliente: é uma influência para a expectativa do cliente, pois ele, ao procurar o prestador de serviço, ele espera, antes de qualquer coisa, uma satisfação na sua necessidade ou que seu desejo seja

atendido. Interessante notar que por vezes ocorre de o cliente ter uma necessidade conflitante com seu desejo.

- b) Experiência passada do próprio cliente: Experiências passadas influenciam o grau de expectativa que o cliente tem ao procurar um prestador de serviço, pois ele terá uma imagem positiva ou negativa do serviço prestado. E se o nível de satisfação do cliente com as experiências passadas for alto, as expectativas tenderão a ser inflacionadas.
- c) Comunicação boca a boca: A comunicação boca a boca é uma ferramenta importante para as empresas. Trata-se de um fator que influencia as expectativas do cliente e é relacionado às experiências passadas de outros clientes. Importante lembrar que o boca a boca pode trabalhar dos dois lados: a favor e contra o prestador de serviço, nesse caso a empresa tem que sempre manter uma boa satisfação de seus clientes atuais para transmitir uma imagem boa para os clientes que estão por vim.
- d) Comunicação externa: A comunicação externa inclui todo tipo de comunicação, tanto da própria organização como de órgãos externos. Manter uma forte propaganda de sua empresa e criar um site de sua empresa com várias opções de relacionamento com o cliente é um começo para a empresa ser reconhecida no mercado.
- e) Preço: É um aspecto do serviço que pode ser totalmente avaliado e comparado a outras empresas, principalmente do mesmo segmento. Talvez por esse motivo o cliente tenda, em algumas situações, a ranquear em suas expectativas a “qualidade esperada” de acordo com a sequência de ranqueamento de preço, como que assumindo que um serviço caro “deve ser bom”.

Minadeo (2008) define que a satisfação de prazer resulta-se da comparação do desempenho adquirido do produto com as expectativas do consumidor, que são influenciadas pelas experiências anteriores, recomendações de amigos, informações e promessas da empresa e dos concorrentes, através de comunicação, propaganda e promoções. Expectativas muito altas dificilmente são atendidas, e geram insatisfação, mesmo quando a empresa considera que o seu desempenho é satisfatório.

4 METODOLOGIA

Diante da necessidade de se ter um atendimento excelente para manter-se competitivo no atual mercado de trabalho, em uma Concessionária de automóveis em Formiga-MG, esta pesquisa visa conhecer e compreender melhor como foi o atendimento no setor de serviços da Concessionária. Esta empresa que representa a marca Chevrolet, tem 40 anos de atuação no mercado automobilístico atualmente conta com cerca de 80 funcionários divididos entre os vários setores da empresa.

Segundo Gil (2002), a descrição dos dados obtidos na pesquisa é feita geralmente para atender a objetivos como caracterizar o que é típico no grupo, indicar a variabilidade dos indivíduos no grupo, verificar como os indivíduos se distribuem em relação a determinadas variáveis e mostrar a força e a direção da relação entre as variáveis estudadas.

A pesquisa foi feita através da elaboração de um questionário aplicado à 150 clientes que realizaram serviços junto a Concessionária escolhidos aleatoriamente, sendo portanto, quantitativa. O objetivo da pesquisa é levantar o perfil dos clientes, qual o grau de satisfação dos clientes com a Concessionária, as reclamações mais frequentes, e os pontos que podem ser melhorados para que o atendimento da Concessionária seja cada vez mais satisfatórios.

Dentro deste contexto, para entender a importância de o atendimento ser excelente é preciso observar de que forma o cliente entende e qualifica a empresa, uma vez que, toda ação deve-se levar em conta qual é imagem que se deseja passar para esse público que cada dia mais se torna mais exigente.

Diante das respostas obtidas, foi feita a tabulação dos resultados no Microsoft Excel e foi possível analisar os dados, e verificar o grau de satisfação dos clientes com o atendimento no setor de serviços e os pontos a serem melhorados para que o nível de qualidade do atendimento aumente em uma Concessionária de automóveis localizada no município de Formiga – MG.

5 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir são apresentados os resultados obtidos com a pesquisa de campo realizada junto a 150 clientes da Concessionária Casa Cruzeiro Veículos em Formiga (MG). Trata-se de uma pesquisa quantitativa, visto que teve como preocupação central mensurar a satisfação dos clientes com a qualidade no atendimento ao cliente da referida empresa. Participaram da pesquisa somente os clientes que efetuaram serviços na Concessionária nos meses de setembro e outubro.

Gráfico 1 - Antes de vir para a Concessionária, o (a) Sr.(a) agendou os serviços?

Conforme dados apresentados no gráfico 1, a grande maioria dos clientes agenda o serviço antes de trazer o veículo para a Concessionária, o que ajuda muito para que a Concessionária possa atender a todos em um menor tempo possível e com qualidade, pois o serviço agendado evita que vários clientes cheguem ao mesmo tempo.

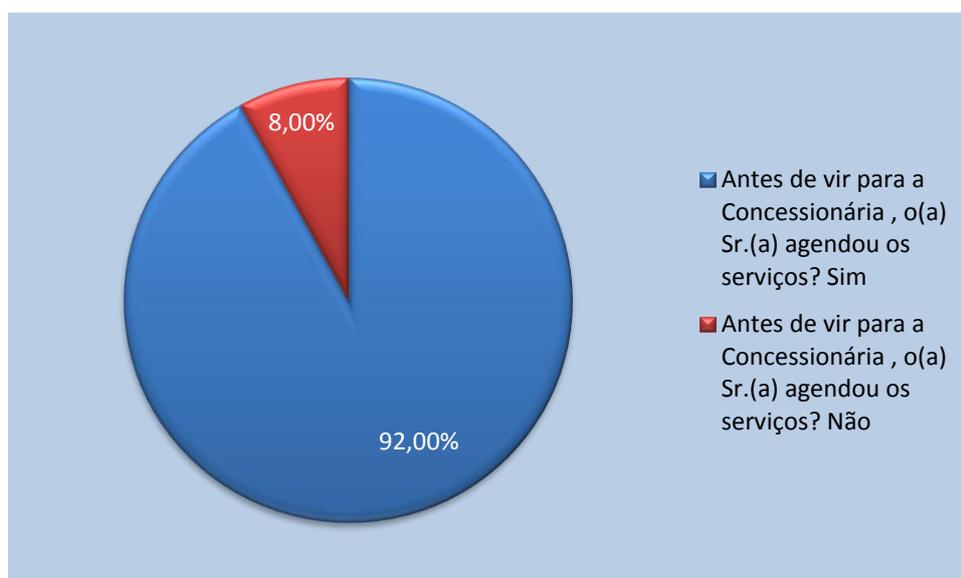


Gráfico 1 - Antes de vir para a Concessionária, o (a) Sr.(a) agendou os serviços?
Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 2 - Ao chegar a Concessionária existia um box disponível para o seu atendimento?

Conforme dados apresentados no gráfico 2, a grande maioria foi recebida com um box exclusivo para seu atendimento, pois se o cliente tiver agendado o serviço o técnico estará esperando com o box preparado para a realização do serviço.



Gráfico 2 - Ao chegar a Concessionária existia um box disponível para o seu atendimento?

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 3 - O técnico que o atendeu foi cordial, profissional e procurou chamá-lo pelo nome?

Conforme dados apresentados no gráfico 3, a maioria dos clientes foram atendidos com cordialidade e profissionalismo por parte dos técnicos que realizaram o serviço. De acordo com os resultados 30 clientes não foram atendidos com cordialidade e profissionalismo pelos técnicos, é um número considerável pois o atendimento esperado é que o que seja cortês e profissional.

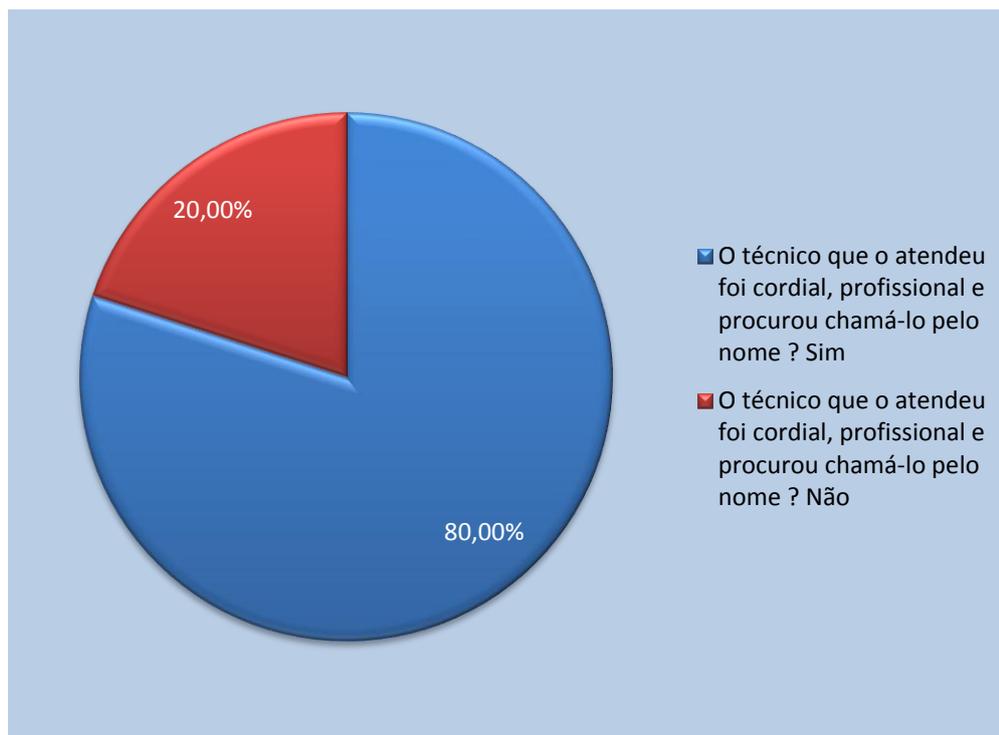


Gráfico 3 - O técnico que o atendeu foi cordial, profissional e procurou chamá-lo pelo nome?

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 4 - O técnico ouviu as suas necessidades e elaborou um diagnóstico dos serviços a serem prestados na sua presença?

Conforme dados apresentados no gráfico 4, a maioria dos clientes recebeu um diagnóstico do serviço e o técnico ouviu todas as suas solicitações referentes ao serviço que iria ser realizado, são números que mostram o entrosamento entre clientes e os técnicos.

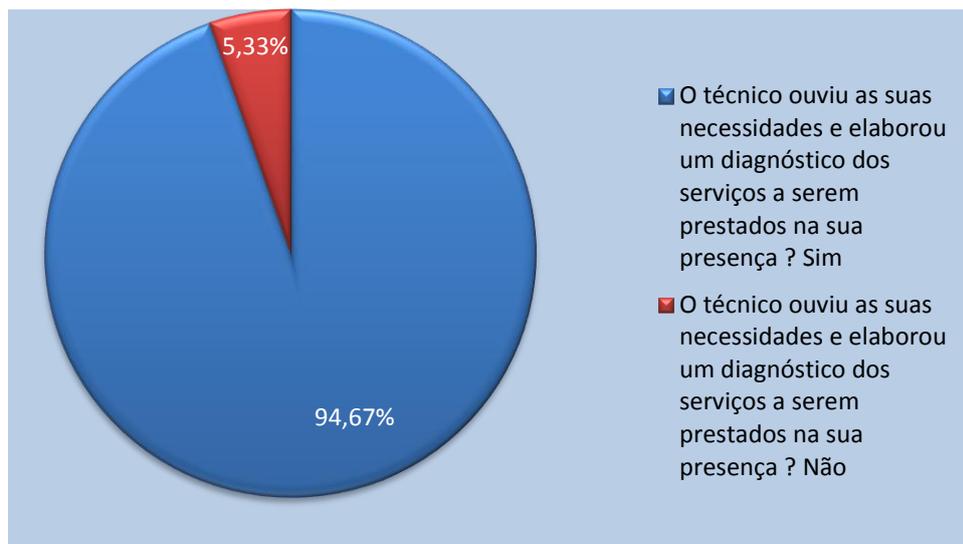


Gráfico 4 - O técnico ouviu as suas necessidades e elaborou um diagnóstico dos serviços a serem realizados na sua presença?

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 5 - O técnico justificou detalhadamente a necessidade da realização dos serviços?

Conforme dados apresentados no gráfico 5, a maioria dos clientes foram informados e convencidos pelo técnico sobre as reais necessidades da realização do serviço, pois os clientes devem ser informados detalhadamente quais as peças serão trocadas ou reparadas e a mão-de-obra que o técnico irá desempenhar no veículo.

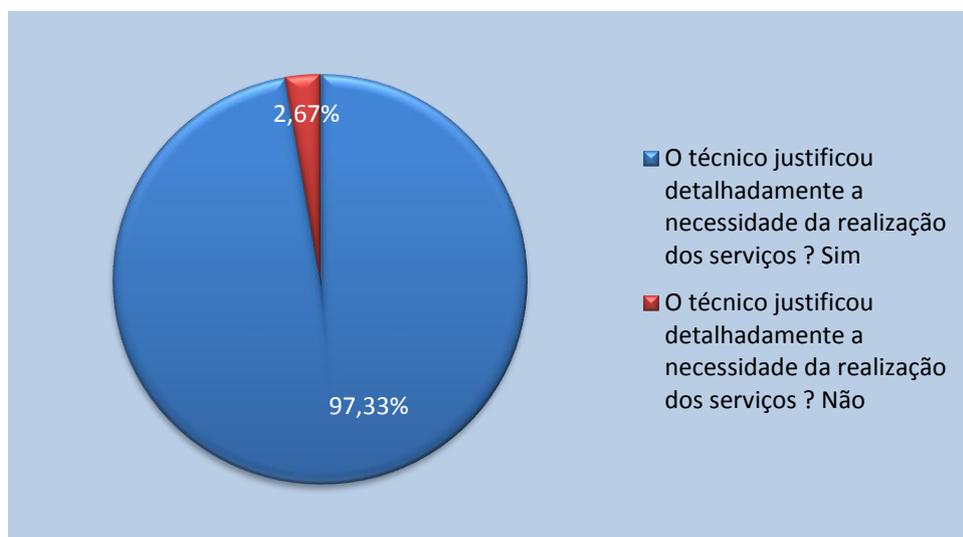


Gráfico 5 - O técnico justificou detalhadamente a necessidade da realização dos serviços?

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 6 - O técnico o convidou a acompanhar a realização dos serviços no seu veículo?

Conforme dados apresentados no gráfico 6, a maioria dos clientes foi convidada pelo técnico para acompanhar a realização dos serviços no seu veículo. O que torna um serviço mais transparente e traz maior confiança ao cliente.

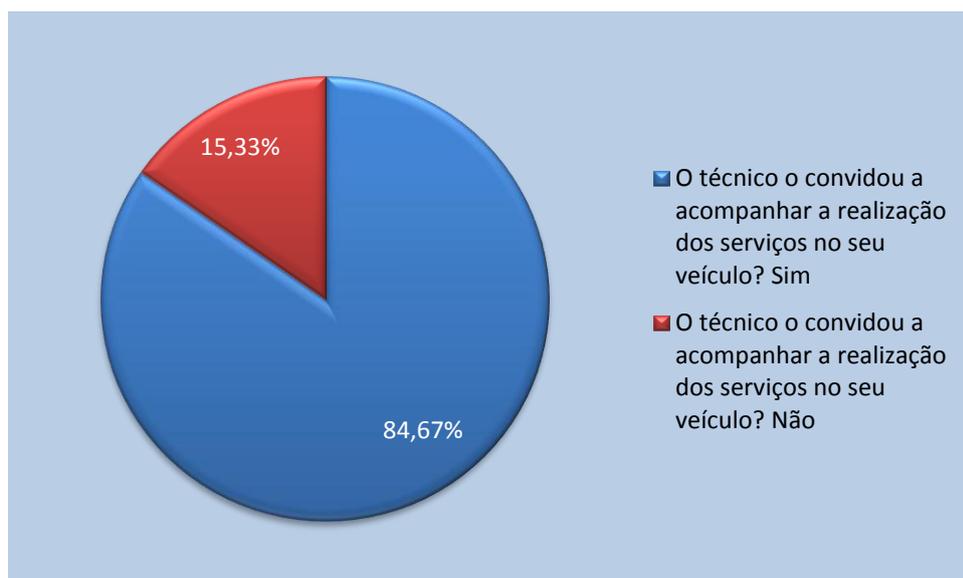


Gráfico 6 - O técnico o convidou a acompanhar a realização dos serviços no seu veículo?

Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

Gráfico 7 - Qual o seu grau de satisfação com o atendimento prestado pelo técnico?

Conforme dados apresentados no gráfico 7, que apresenta a satisfação de um modo geral do cliente em relação ao serviço efetuado no seu veículo nota-se que a grande maioria ficou Totalmente Satisfeito por realizar serviços com a Concessionária, por outro lado nota-se que 22% dos entrevistados ficaram muito satisfeitos mas por algum detalhe não ficaram totalmente satisfeitos, 20% dos entrevistados ficaram satisfeitos mas esperavam um algo a mais no serviço, 2% dos entrevistados ficaram relativamente satisfeitos com o serviço ou seja não se sentiram bem tratados ou o serviço desempenhado no seu veículo não ficou como o esperado. A minoria dos entrevistados que são 1,33% ficaram insatisfeitos com o

atendimento prestado pela Concessionária e não gostaram da qualidade do serviço prestado.

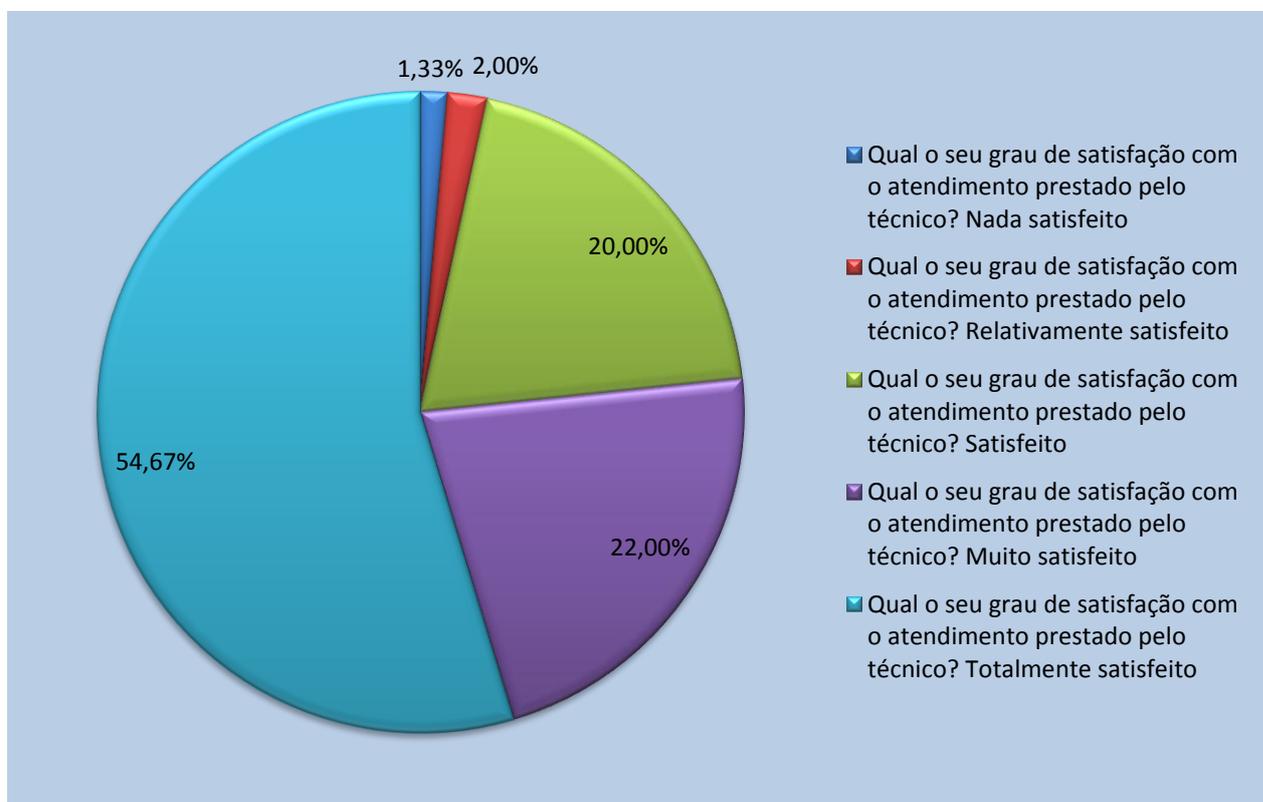


Gráfico 7 - Qual o seu grau de satisfação com o atendimento prestado pelo técnico?
Fonte: Banco de dados da pesquisa (2013)

5 CONCLUSÃO

Ao final do trabalho e de posse da análise dos resultados, pode-se inferir que a maioria dos clientes da Casa Cruzeiro Veículos na cidade de Formiga (MG) estão satisfeitos com os serviços de atendimento ao cliente da Concessionária, conforme pode ser verificado no capítulo anterior referente aos resultados e análise dos dados.

As hipóteses que nortearam a pesquisa foram confirmadas e de fato comprovou-se com a pesquisa de campo que a Casa Cruzeiro Veículos deve buscar continuamente a qualidade na prestação de serviços e qualificar seus colaboradores para ter uma maior produtividade e com menores custos. Além disso, a empresa deve utilizar a qualidade no atendimento ao cliente como uma ferramenta em constante aprimoramento para manter-se competitiva no mercado automobilístico no centro-oeste mineiro.

Analisando os problemas relacionados com o atendimento ao cliente a Casa Cruzeiro Veículos, quando se refere à qualidade no atendimento, verificou-se que ainda é possível melhorar o atendimento para que ele se torne um atendimento excelente e que o cliente fique totalmente satisfeito.

Faz-se necessário reforçar que a empresa precisa treinar mais os seus colaboradores e identificar seus pontos fortes e fracos, quais os seus acertos e maiores erros, para corrigi-los e então satisfazer os cliente.

Conforme já foi destacado anteriormente, o investimento constante em treinamentos e a valorização dos colaboradores, buscando sempre a satisfação, motivação e bem estar de cada um, faz-se necessário, visto que tais procedimentos se tornaram regra básica em qualquer empresa preocupada em aperfeiçoar sua capacidade de competir, contribuindo para o crescimento organizacional e estrutural.

A implementação da qualidade no atendimento foi uma forma encontrada para redefinir uma nova cultura de relacionamento, da empresa com o cliente. Como se pôde observar o modelo simplista de servir o cliente, como oferecer preços competitivos, produtos de boa qualidade e um bom atendimento tornou-se obrigação de qualquer empresa que deseja permanecer no mercado.

É importante ainda ressaltar que, hoje o grande diferencial está no contato e relacionamento com o cliente.

Abordar sobre fidelização tornou-se algo polêmico já que a arte de fidelizar requer verdadeiros malabarismos para atrair novos clientes e fidelizar os existentes, pois cada momento as empresas são surpreendidas com um verdadeiro arsenal de estratégias da concorrência. Por isso a Casa Cruzeiro Veículos deve primar por um atendimento de qualidade, procurando atender as necessidades a excedendo as expectativas dos clientes com benefícios e promoções, melhores oportunidades de negócios, conquistando e mantendo.

Quando se tem um bom atendimento, percebe-se que o cliente está disposto a pagar, até um pouco mais por serviços e produtos que lhe ofereçam comodidade, segurança, eficiência e credibilidade no mercado. No entanto, ainda há inúmeras empresas que não possuem um atendimento de qualidade, como os clientes gostariam de ter, outras empresas julgam não ser necessário investir em treinamentos do pessoal, por achar que o treinamento é uma despesa desnecessária ou as mais otimistas, um investimento alto com resultado a longo prazo.

Ao longo dos anos, a visão empresarial sofreu profundas modificações, em face das diferentes conjunturas. Se antes a ordem era conquistar cada vez mais clientes, sem preocupações de manter os vínculos de fidelidade, hoje a ordem é inversa, palavras como satisfação, qualidade, fidelidade, credibilidade e flexibilidade, ocupam as primeiras ordens da nova gestão empresarial, para então alcançar o nível de excelência no atendimento.

As marcas dos produtos e serviços, consolidadas no mercado à custa de bilionários orçamentos de publicidade e marketing, já representam o maior item do patrimônio da empresa, portanto deve ser preservado. A era da globalização converteu as marcas em patrimônio bilionário, portanto, a Casa Cruzeiro Veículos deve consolidar cada vez mais a sua através da satisfação de seus clientes, que são a razão de sua existência.

Nos modernos métodos de gestão empresarial a marca tem assumido cada vez mais um papel importante na fidelização de clientes e conseqüentemente tem ampliado seu valor dentro da estrutura da empresa, revertendo-se em resultados financeiros satisfatórios e que superam as expectativas. Assim sendo, a avaliação do patrimônio intangível representado pelas marcas tem se tornado uma necessidade e uma das formas mais eficientes de robustecer o patrimônio das empresas, e isso só se consegue através da satisfação e fidelização dos clientes.

As empresas estão muito mais preocupadas com a concorrência do que propriamente com seus clientes. Embora a maioria das empresas fale em retenção de clientes, o que se percebe é que elas querem mesmo é ganhar o território dos concorrentes. Geralmente, o discurso comum nas empresas é de de orientação para o cliente, com ressalva de que, antes de se tomarem as decisões, as ações que as embasam devem passar por uma apreciação rigorosa de viabilidade financeira.

Para a empresa em estudo, recomenda-se a aplicação de estratégias que privilegiem:

- Identificar a visão da satisfação do cliente sob a ótica das teorias de marketing fidelização e marketing de relacionamento;
- Identificar a preocupação da empresa em atender as expectativas e anseios dos clientes;
- Identificar o que pensam os clientes da Concessionária e montar estratégias para que as expectativas dos mesmos sejam atendidas e que eles fiquem totalmente satisfeitos.

Adotando tais estratégias competitivas a Casa Cruzeiro Veículos conseguirá satisfazer seus clientes e manter-se competitiva no mercado. É importante destacar que não pretendeu-se com esse trabalho encerrar discussões e sim estimular mais discussões. Ainda destaca-se que não se teve a pretensão de tirar conclusões definitivas sobre o assunto, nem muito menos “ensinar” uma empresa do porte da Casa Cruzeiro Veículos a fazer marketing. Ao contrário pretendeu-se de forma limítrofe, no entanto, embasada teoricamente, apresentar melhorias para a Concessionária em Formiga (MG).

REFERÊNCIAS

ALBRETCHT, Karl. **Revolução nos serviços**. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: COP Editora, 1994.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Campus, 2000.

GERSON, Richard. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

GIL, A. L. **Gestão da qualidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Albírio. **Excelência no atendimento – atraindo, convertendo e fidelizando clientes**. Disponível em: <<http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/artigosju4.htm>> Acesso em: 17/05/2013.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. Edição do Milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOBOS, Júlio, **Encantando o cliente**. São Paulo: J. Lobos, 1993.

LOBOS, Júlio, **O cliente encantando**. São Paulo: J. Lobos, 1995.

LOVELOCK, Christopher e WRIGHT, Lauren. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria geral da administração: escola científica na economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.

MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em serviços: princípio para a gestão contemporânea das organizações**. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.