

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**ANIELLI DA SILVEIRA MANDELLI**

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

**CRICIÚMA**

**2014**

**ANIELLI DA SILVEIRA MANDELLI**

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Jorge Antônio Marcelino

**CRICIÚMA**

**2014**

Dedico este trabalho à todas as pessoas que  
dão significado à minha vida e que tornaram  
possível a concretização deste sonho...

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus - pela força e coragem durante toda esta longa caminhada...

Ao professor Orientador Esp. Jorge Antônio Marcelino pela paciência, auxílio e partilha de seus conhecimentos durante a orientação.

A meus pais - responsáveis por cada sucesso obtido e cada degrau avançado em minha vida.

A meus amigos pelo incentivo e pelo apoio constantes.

Em especial, a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram e torceram para que esta jornada fosse vencida....

*“Ninguém pode convencer ninguém a mudar.*

*Os portões da mudança  
só podem ser abertos de dentro para fora”*

*(Stephen Covey)*

## RESUMO

MANDELLI, Anielli da Silveira. **Qualidade no atendimento ao cliente**. 2014. 40 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC

As empresas são fortemente afetadas pela concorrência e competitividade visando a conquista e fidelização dos consumidores. Neste contexto, a qualidade no atendimento ao cliente pode ser demarcada como fator de sucesso entre empresas concorrentes, avaliada mediante a satisfação de seus clientes. No entanto a busca pelo encantamento do cliente mediante a incorporação de experiências cognitivas e afetivas tornam-se na atualidade, característica essencial para a sobrevivência e crescimento de uma empresa mediante a utilização do transmarketing. Neste estudo pretende-se abordar o assunto Qualidade no atendimento ao cliente, considerada como uma característica essencial para as empresas obterem sucesso no mercado em que atuam. **Objetivo:** Apontar a importância da qualidade no atendimento aos clientes para as empresas. **Metodologia:** Trata-se de uma pesquisa descritiva, de cunho bibliográfico realizada em materiais impressos e em ambiente eletrônico, apresentando características qualitativas. **Conclusão:** A qualidade no atendimento ao cliente pode ser alcançada pela implantação de programas internos de treinamento e estímulos motivacionais. A motivação e o preparo dos funcionários para o excelente atendimento ao cliente contribuem significativamente para o crescimento da organização. Treinamento, motivação dos funcionários e a utilização dos conceitos relacionados ao transmarketing são percebidas como ações voltadas para a satisfação dos consumidores e a ampliação do potencial de crescimento da empresa.

**Palavras-Chave:** Clientes. Qualidade no Atendimento. Satisfação do Cliente.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	9
1.2 OBJETIVOS .....	9
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	9
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	9
1.3 JUSTIFICATIVA .....	10
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	11
2.1 ADMINISTRAÇÃO – CONTEXTOS E CONCEITOS.....	11
2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES .....	14
2.3 PLENA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.....	16
<b>2.3.1 Encantamento do cliente</b> .....	19
<b>2.3.2 Tipos de Clientes</b> .....	20
2.4 O PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES .....	22
2.5 AÇÕES PARA QUALIFICAR O ATENDIMENTO.....	24
<b>2.5.1 Motivação dos funcionários</b> .....	25
<b>2.5.2 Treinamento</b> .....	25
<b>2.5.3 Transmarketing</b> .....	27
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	29
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	29
<b>3.1.1 Procedimentos de Pesquisa</b> .....	29
<b>3.1.2 Objetivos da Pesquisa</b> .....	30
<b>3.1.3 Abordagem do Problema</b> .....	30
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	31
4.1 AÇÕES VOLTADAS PARA A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE..	31
<b>4.1.1 Motivação dos colaboradores</b> .....	31
<b>4.1.2 Treinamento dos colaboradores</b> .....	32
<b>4.1.3 Utilização do Transmarketing</b> .....	33
4.2 EFETIVAÇÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE .....	33
<b>4.2.1 Efetivação da Motivação dos colaboradores</b> .....	33
<b>4.2.2 Efetivação do Treinamento dos colaboradores</b> .....	34
<b>4.2.3 Efetivação da utilização do Transmarketing</b> .....	35
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	36

REFERÊNCIAS .....	38
-------------------	----

## 1 INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial, em contínuas e profundas mudanças, transformou drasticamente a maneira das empresas se situarem no mercado. Estas mudanças, aliadas ao processo de globalização exigem a adaptação das empresas com a finalidade de manter a competitividade necessária ao mercado em que está inserida. O aumento da competitividade exige, por sua vez, que as empresas inovem, criem e ajam por meio do planejamento de estratégias que só podem ser desenvolvidas a partir do conhecimento do cenário empresarial externo (CHIAVENATO, 2005).

Segundo Kotler (2000, p. 17), “à medida que o ritmo de mudanças se acelera, as empresas não podem mais confiar em suas antigas práticas de negócios para manter a prosperidade”, pois o ritmo de mudança é tão rápido que a capacidade de mudar se tornou, agora, uma vantagem competitiva.

Entre as diversas estratégias utilizadas na atualidade pelas empresas para manter a competitividade no mercado em que atuam, destaca-se a importância da qualidade no atendimento aos clientes, sendo este considerado um eficaz e eficiente ponto estratégico de uma empresa para o processo de atração e fidelização da clientela.

A qualidade no atendimento ao cliente diz respeito a todas as atividades que possibilitam respostas adequadas aos clientes em relação aos produtos, serviços e solução de eventuais problemas dentro de uma empresa de maneira satisfatória. Para que isso aconteça, faz-se necessário que os colaboradores conheçam os requisitos para um atendimento com qualidade ao cliente, sendo este fator reconhecido como a porta de entrada de uma empresa que adota a máxima de que a primeira impressão é a que fica (KOTLER, 2000).

Neste ambiente empresarial em contínuas e dinâmicas mudanças, a qualidade no atendimento ao cliente torna-se uma ferramenta indispensável e essencialmente importante, podendo ser manifestado através da elaboração de maneiras de conquistar os clientes como requisito de prevalência do potencial competitivo da empresa no mercado em que atua.

Desta forma, neste estudo pretende-se identificar os fatores determinantes da qualidade no atendimento ao cliente e quais as influências desta na atração e fidelização da clientela.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Este estudo trata da qualidade no atendimento ao cliente, a qual pode ser considerada como um diferencial que destaca a empresa perante seus concorrentes, pela satisfação gerada que culmina no processo de fidelização, que permite o crescimento empresarial. Desta forma, destaca-se que a qualidade no atendimento ao cliente apresenta a capacidade de minimizar situações de insatisfação do cliente em relação a empresa.

No ambiente empresarial, percebe-se uma constante busca por diferenciais competitivos visando destacar-se frente à concorrência. Entre estes diferenciais, destaca-se a qualidade no atendimento aos clientes como fator que gera maior crescimento e sucesso para as empresas.

Diante dos aspectos apontados, surge o seguinte problema de pesquisa para este estudo: Qual a importância da qualidade no atendimento aos clientes para as empresas?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

- Elaborar um estudo teórico apontando a importância da qualidade no atendimento aos clientes para as empresas.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

a) Diagnosticar a qualidade no atendimento ao cliente como forma de retenção e manutenção dos consumidores;

b) Identificar fatores determinantes de uma empresa em relação à qualidade no atendimento ao cliente;

c) Verificar se a qualidade no atendimento ao cliente pode suscitar a fidelização do consumidor.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo se justifica pelo propósito de demonstrar qual a importância da qualidade no atendimento aos clientes para as empresas, com a verificação se este aspecto pode ser considerado com um fator que diferencia a empresa no mercado.

Em virtude das mudanças vivenciadas pelas empresas, caracterizadas por transformações constantes de natureza econômica, social e tecnológica, tornam-se fundamental, em qualquer empresa uma cultura voltada para a qualidade no atendimento ao cliente.

A qualidade no atendimento ao cliente pode ser considerada, na atualidade, uma atitude imprescindível no ambiente empresarial, podendo ser conceituado como um serviço agregado ao produto, percebido pelo cliente como um diferencial positivo em relação à empresa. Neste novo formato de atendimento ao cliente, percebe-se a importância da utilização o transmarketing que abrange os recursos do planejamento estratégico e relações públicas pra atingir a plena satisfação dos clientes, e conseqüente, crescimento das vendas da organização, pretendendo, não somente a satisfação, mas o encantamento do cliente.

Quando as empresas privilegiam a prestação de excelência no atendimento aos seus clientes deixando-os satisfeitos tanto com produtos como em relação ao atendimento que, neste caso, pode ser conceituado como um serviço, pode ser notado um processo de fidelização deste, o que implica no aumento da competitividade no mercado em que está inserido.

Desta forma, o problema deste estudo está centrado no conhecimento sobre a importância da qualidade no atendimento aos clientes, que pode ser avaliado como um diferencial assegurando a atratividade e o processo de fidelização dos clientes com a pretensão de manter a sobrevivência e o crescimento empresarial.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico serão apresentadas algumas considerações sobre a área de administração de empresas, descrevendo seu contexto e inserindo conceitos. Também serão abordadas as diversas áreas que formam o conjunto da administração e a função de cada uma delas no ambiente empresarial.

Em seguida versa-se sobre a qualidade no atendimento ao cliente e a plena satisfação dos clientes quando se trata de negociações comerciais com considerações de como se processa a fidelização dos clientes.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO – CONTEXTOS E CONCEITOS

As empresas originaram-se a partir da necessidade de produção. Cada empresa produz um produto ou um serviço, e obter, como consequência do seu trabalho, retorno financeiro garantindo sua sobrevivência e criando condições para o seu sucesso e crescimento sustentável (CHIAVENATO, 2005).

O objetivo primário de uma empresa é basicamente produzir algo capaz de satisfazer à demanda do mercado ao qual ela propõe em atender. O objetivo secundário é a obtenção do lucro ou retorno do investimento aplicado em capital e trabalho, outros objetivos vão se agregando ao negócio permitindo às empresas responder a uma série de mudanças perceptíveis no campo empresarial. A administração é conceituada como um conjunto de princípios, normas e funções fundamentadas no planejamento, organização, direção e controle de recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais, visando à realização de objetivos (CHIAVENATO, 2000).

A palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendências para) e *minister* (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, isto é, aquele que presta um serviço a outro. No entanto, a palavra administração sofreu uma radical transformação em seu significado original. A tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada à situação. Assim, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos (CHIAVENATO, 2000, p. 6-7).

Pela necessidade de mudança, verifica-se a dinamicidade da

administração que substitui abordagens tradicionais por outras mais modernas, envolvendo as diversas áreas que são da responsabilidade da administração como: Recursos Humanos, Finanças, Produção, Organização, Sistemas e Métodos (OSM), Logística e Marketing:

No setor de Recursos Humanos, atualmente designada de gestão de pessoas, tendo como função a colaboração eficaz entre o grupo - empregado, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada para o alcance de objetivos organizacionais e individuais. Nesta nova abordagem, os processos e as funções tornam-se provisórios e não definitivos, os cargos passaram a ser constantemente definidos e redefinidos em razão das “mudanças no ambiente e na tecnologia, os produtos e serviços passaram a ser continuamente ajustados às demandas e necessidades do cliente, agora dotados de hábitos mutáveis e exigentes” (CHIAVENATO, 2009, p. 11).

A área de Finanças pode ser considerada como ciência para gerir capitais que auxilia na organização da alocação de recursos ao longo do tempo, avaliar alternativas, tomar e implementar decisões no momento mais apropriado (AZEVEDO, 2012).

A função produção em uma empresa representa mais do que transformar materiais em produtos, por este motivo, é muito importante operar a função produção da empresa de forma séria e competente, atentando cuidadosamente para as variáveis que influem neste complexo sistema e que afetam a sua performance, procurando adotar as melhores práticas gerenciais, implantando-as na organização, reconhecendo as exigências do cliente e motivando colaboradores competentes a agirem no processo e assim, aperfeiçoar o produto e o processo continuamente (PARANHOS, 2007).

Organização, Sistemas e Métodos (OSM) é uma área que trata do estudo realizado na empresa com a análise de todas as atividades, para a criação e procedimentos de forma mais eficiente possível, no sentido de reduzir o desperdício de material, trabalho e tempo, permitindo a maximização da produção e, conseqüentemente, dos lucros. Segundo Araújo (2009), a função da OSM é obter a melhor produtividade possível de todos os recursos, envolvendo o comportamento humano e os instrumentos utilizados no ambiente interno ou externo da empresa.

Os serviços logísticos são todas as atividades necessárias para receber, processar, entregar e faturar os pedidos dos clientes e fazer o acompanhamento de

qualquer atividade em que houve falha. A logística empresarial eficiente pode ser reconhecida quando há integração da administração de materiais em sua totalidade é distribuição física dos produtos e serviços com a plena satisfação dos clientes, servindo os clientes proporcionando à empresa vantagem competitiva, cumprindo sua função social, e retorno razoável aos acionistas ou cotistas das empresas, cumprindo sua função financeira (SOUZA, 2007).

Marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles” (KOTLER, 1999, p. 155). Las Casas (2001, p. 26) afirma que o Marketing é a “área do conhecimento que engloba todas as atividades concentradas as relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade”.

Em outra definição de marketing dada por Kotler (2000, p. 30), o autor afirma que o marketing como um “processo social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas, obtém aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Em análise a estes requisitos que devem ser atendidos pela administração da empresa verifica-se que a preocupação deve centrar-se não apenas na atração de clientela, mas em atender e satisfazer os desejos oferecendo um atendimento de qualidade, para que posteriormente, o processo de fidelização seja efetivado de forma natural.

O papel do administrador na empresa e a execução de uma adequada distribuição de recursos e alocação acertada de funcionários para que possam atingir produtividade com excelente aproveitamento dos recursos, estando, simultaneamente, atento a tudo que acontece tanto no ambiente externo quanto interno da empresa no sentido de atender as demandas dos consumidores. De forma especial, atentar para os “desejos e necessidades dos consumidores e as novas exigências de qualidade, não apenas nos produtos, serviços e preços, mas no atendimento e satisfação dos clientes. Principal item de sucesso” (LIMA, 2009, p. 12).

De acordo com Kotler e Armstrong (2003), no momento atual, o marketing de relacionamento está no centro das decisões empresariais. A filosofia do marketing de relacionamento está voltado para o cliente, mais precisamente à área

subjetiva da mente do consumidor, com o propósito de conquistar a sua lealdade e fidelidade à marca, empresa e produto.

Para que os esforços gerem resultados, Kotler e Armstrong (2003, p.23), afirmam que faz-se necessário o planejamento estratégico que possa estimular a “administração a pensar adiante de forma sistemática, força a empresa a aguçar seus objetivos e políticas, leva a uma melhor coordenação de esforços e fornecer padrões mais claros de desempenho, além de determinar o mercado-alvo “é avaliar a atratividade de cada segmento e selecionar um ou mais segmentos” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p.30).

Por meio de estratégias de marketing planejadas de forma eficaz pode-se diferenciar os produtos da concorrência, atraindo vantagem competitiva com a implantação de um mix de marketing que, em conformidade com Kotler e Armstrong (2003), consiste:

[...] em todas as ações da empresa com a intenção de influenciar a demanda do seu produto. As várias possibilidades podem ser reunidas em quatro grupos de variáveis, conhecidas como os 4 P's: produto, preço, praça e promoção. Produto – é a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao mercado-alvo. Preço– a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter o produto. Praça – envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo. Promoção - significa as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem o consumidor-alvo a adquiri-los (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 31).

Isso só pode ser alcançado pela intensificação do conhecimento de como agir e o que desejam os clientes, visando a plena satisfação de seus desejos com o engajamento de todos os departamentos da empresa. Em análise a estes conceitos, percebe-se que a forma de administrar uma empresa torna-se um fator de preponderante importância visto que a forma de direcionamento de uma empresa pode desenvolver atributos que a diferenciam no mercado em que atua, destacando-se da concorrência, estimulando o reconhecimento e o processo de fidelização dos clientes e, conseqüentemente, gerando o sucesso da empresa.

## 2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AOS CLIENTES

No contexto empresarial, pode-se considerar que a qualidade é essencial no desenvolvimento de um trabalho, isso relacionado a todos os aspectos que envolvem desde a produção e a prestação de serviços. No entanto, nem todas as empresas fazem disso uma prática. Pensar somente no lucro sem qualidade é

pensar curto prazo. Os clientes querem cada vez mais qualidade nos produtos e serviços (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013).

Crosby (1994) define a qualidade como produto isento de defeitos (zero defeito), o qual é melhorado continuamente. Para o autor, a qualidade significa conformidade com especificações, que variam entre as empresas de acordo com as necessidades dos seus clientes, responsabilizando pela falta de qualidade os gestores, e não os trabalhadores, exigindo o empenho da gestão com a formação técnica dos funcionários e a implantação de instrumentos para a melhoria da qualidade. Segundo Crosby (1994) todos os funcionários da empresa seriam capazes de desenvolver um trabalho de maneira correta, tanto na primeira como em todas as vezes subsequentes.

Segundo Silva e Schmidt (1998):

Qualidade é a filosofia que surge do valor que uma empresa busca para melhor atender as necessidades e expectativas de seus clientes internos e externos. A sobrevivência das empresas torna-se mais árdua pela necessidade de atender às demandas de uma sociedade cada vez mais consciente de seus direitos. As incertezas e os novos desafios deixam o futuro das empresas altamente dependentes das formas pelas quais operam e se transformam. Assim, a busca da qualidade e da plena satisfação do cliente exige novas técnicas, conhecimentos e habilidades (SILVA; SCHMIDT, 1998, p. 6).

O conceito de qualidade no ambiente empresarial surgiu a partir da evolução da tecnologia, crescimento da produção e aumento da demanda de produtos pelo mercado consumidor. Estes fatores provocaram, com certa frequência falhas e defeitos na qualidade final do produto, o que exigiu a implantação de atividades que pudessem controlar e fiscalizar o grau de variação de conformidade do produto de forma que fosse observado um padrão na produção, de acordo com especificações originais (SILVA; SCHMIDT, 1998).

Paulatinamente, houve a evolução do controle tradicional de qualidade que, inicialmente, resultava da inspeção, controle e separação de produtos defeituosos realizados mediante a observação direta, objetivando a obtenção de qualidade uniforme em todos os produtos fabricados por uma determinada empresa. Em fase posterior, foi instituído o controle estatístico, originado pela ascensão de grandes indústrias de produção, com o controle de apenas uma amostra dos produtos. Atualmente, na fase denominada de qualidade total o foco passou a ser o cliente e sua satisfação diante dos produtos e serviços oferecidos (MARQUES, 2012).

Neste cenário, a qualidade deixa de ser considerada como um diferencial competitivo e passa a ter uma estreita relação com a forma de sobrevivência da empresa.

Las Casas (2001) afirma que o cliente passou a consumir mais, e por isso, também ficou mais exigente, buscando maior atenção das empresas. Quando a empresa oferece um atendimento, espera que este seja eficiente e excelente para seus clientes, sendo um processo constante.

Portanto, atender adequadamente o cliente está muito além de apenas atendê-lo bem. É necessário conhecer as preferências, as necessidades e desejos que implica em ações como ouvir o que o cliente tem para falar, buscar soluções para os problemas que se apresentam, oferecer tratamento personalizado, satisfazer objetivamente e interessar-se pelo que cada cliente necessita e espera da empresa.

### 2.3 PLENA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Os clientes, quando adquirem produtos ou serviços, esperam ser bem tratados, isso inclui muito mais do que apenas receber bons produtos com tecnologias de ponta. Desta forma, o maior desafio para as empresas que querem continuar no mercado em que estão inseridas, é a busca pelo atendimento das necessidades e proporcionar satisfação aos clientes muito além de suas expectativas. Não há como negar que a satisfação do cliente é fator indispensável e imprescindível para a sobrevivência de qualquer empresa.

De acordo com Kotler (2000, p. 58) a satisfação consiste na sensação, de prazer ou desapontamento, comparada ao desempenho percebido de um produto em reação às expectativas daquele que compra.

Satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentada por ele. Ela é produzida por toda uma organização – por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas. Entre os clientes se incluem os compradores externos de bens e serviços de organização, fornecedores, a comunidade local, funcionários, gerentes e supervisores (e acionistas se a organização for de capital aberto) (DETZEL; DESATNICK, 1995, p. 8).

Empresas que pretendem diferenciar-se no mercado usando a estratégia de agregar valor ao seu produto, primeiramente deve conhecer o que seus clientes necessitam e quais são os atributos dos produtos e serviços que de fato são determinantes no processo de compra. Para isso é fundamental conhecer

profundamente o cliente, suas vontades, seus hábitos e seus valores (MONTEIRO, 2011).

A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso, a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois estes quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas, parceiros comerciais e advogados que defendem a empresa e fazem propaganda para amigos e familiares (KOTLER, 2000, p. 53).

De acordo com Crosby (1994), as necessidades dos clientes mudam e evoluem e modificam constantemente. Assim, a empresa precisa antecipar-se a essas mudanças para apresentar vantagens competitivas.

O alcance da vantagem competitiva depende, essencialmente, da capacidade de aquisição, desenvolvimento e aplicação de competências na geração de produtos e serviços que, dentre as empresas, satisfaçam melhor as necessidades dos clientes e lhes proporcionem um excelente atendimento. Através do atendimento com qualidade e que satisfaça as expectativas do cliente é possível ocorrer a fidelização, que trará benefícios não apenas para o cliente que teve suas expectativas atendidas, mas concomitantemente para a instituição que preza pela qualidade de seus serviços e também sua imagem (RODRIGUES, 2013, p. 13).

Os investimentos realizados nessas atividades produzirão retornos substanciais, mas é importante o entendimento de que estes retornos virão, quase sempre, no médio e no longo prazo. Para Gramigna (2002):

A alta competitividade obriga as empresas que querem sobreviver com algum diferencial a maximizar a capacidade produtiva e a busca de resultados por meio do desempenho de suas equipes, pois estão ganhando a preferência do consumidor aquelas empresas em que as pessoas demonstram estar preparadas para exercer suas funções de forma diferenciada (GRAMIGNA, 2002, p. 41).

Pode ser apontado como fator pelo qual as empresas perdem seus clientes na atualidade pelo motivo de não tentar satisfazer perfeita e adequadamente os seus clientes, principalmente quando estes não estão satisfeitos com determinada situação.

Segundo Kotler (1999), a probabilidade de um novo cliente adquirir um produto novamente na empresa está estreitamente relacionada a seu nível de satisfação com a primeira compra. A satisfação pela realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas, ou seja, na sensação de prazer ou desapontamento, resultado da comparação da percepção do desempenho de um produto frente às expectativas do consumidor. Assim, pode-se considerar que a satisfação do consumidor é a essência para o processo de fidelização de clientes

para com as empresas, ou seja, os esforços de uma empresa em relação à realização de boa estratégia de pós-venda pode ser considerada uma iniciativa para uma nova venda.

A satisfação dos clientes deve ser permanentemente monitorada. Desta forma, o administrador deve sempre levar em consideração que a satisfação de seus consumidores. A satisfação da clientela pode ser alcançada por meio de ações que as empresas desenvolvem de forma acertada como o oferecimento de produtos de qualidade, preços compatíveis com o mercado, rapidez na entrega e instalação, entre muitos outros quesitos que podem influenciar positivamente a satisfação do cliente.

Para Detzel e Desatnick (1995) existem cinco segredos para a superioridade em relação à qualidade no atendimento, que são ações que podem ser executadas pela empresa para aumentar a satisfação dos clientes, podendo ser apontados os seguintes:

- a) Criar um foco no cliente em toda a organização;
- b) Estabelecer padrões de desempenho em serviços baseados nos funcionários;
- c) Medir o desempenho em serviços em relação a marcos de referência (benchmarks) superiores;
- d) Reconhecer e recompensar comportamentos exemplares em serviços;
- e) Manter o entusiasmo, consistência e previsibilidade para o cliente (DETZEL; DESATNICK, 1995, p. 53).

Para Freemantle (1994), o incrível atendimento ao cliente só pode ser alcançado através de uma busca contínua de melhoria. Além disso, a empresa tem de decidir o que é melhor para o cliente, porém, antes de fazê-lo, é interessante descobrir como os clientes vêem a empresa e quais são suas expectativas e aspirações em relação ao serviço prestado.

Nota-se que, de forma especial, a qualidade é medida pelo grau de satisfação do cliente em relação à empresa.

Atender bem é servir o cliente, interno ou externo, da melhor forma possível, e não de forma mecânica, mal treinada. Atender bem é interessar-se verdadeiramente pelo problema do cliente e dispor-se, não só a resolver esse problema, mas a superar a expectativa do cliente. E entender que cada pessoa é única: não existe um padrão para atender a todos porque todos não são iguais. Além de atender bem o cliente, precisa-se encantá-lo, pois só a satisfação não retém o cliente para a empresa, qualquer concorrente pode oferecer algo com que faça que este cliente mude para outra organização. Quando o cliente se sente encantado, nada o faz trocar de empresa, o encantamento é algo que vai além das necessidades e satisfação do cliente, é simplesmente impressioná-lo (BRAGA *[et. al.]*, 2012, p. 02).

A satisfação do consumidor é a essência para o processo de fidelização de clientes para com as empresas, ou seja, os esforços de uma empresa em relação à realização de boa estratégia de pós-venda pode ser considerada uma iniciativa para uma nova venda entre outras atitudes que podem representar um diferencial para que as empresas possam ampliar ou redirecionar seus negócios ou, apenas, continuarem competitivas (LAS CASAS, 2001).

### **2.3.1 Encantamento do cliente**

O encantamento do cliente, expressão muito utilizada na atualidade, é definido como estado emocional profundamente positivo da experiência de compra ou de consumo, resultante da desconfirmação positiva das expectativas do cliente. O encantamento pode ser caracterizado como uma emoção composta de aspectos cognitivos e afetivos, incluindo o inesperado, a surpresa. A diferenciação entre satisfação e encantamento pode ser verificada pelo nível de ativação da resposta emocional positiva na experiência de consumo: sendo baixa, observa-se satisfação; sendo alta, apresenta-se o encantamento (ALMEIDA; NIQUE, 2007).

O processo de encantar o cliente passa pelo estabelecimento de laços de amizade que podem fidelizar clientes por meio de diversas atividades, tais como: chamar o cliente pelo nome, facilidade de pagamento, crediário e cobrança, rapidez de entrega, opções de escolha, entre outras vantagens, com o propósito final de exceder as expectativas (ANSELMO, 2010).

[...] depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se excede às expectativas, ele fica encantado. As companhias voltadas para marketing desviam-se do seu caminho para manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 6).

De acordo com Almeida e Nique (2007), o encantamento do cliente consiste em atingir o alto nível de satisfação do cliente, que pode ser caracterizada por altos níveis de alegria e surpresa, sentidos por um cliente através da empresa ou sua oferta (produto/serviço), este sentimento não pode ser confundido com mera satisfação. O encantamento do consumidor, segundo os autores pode ser explicado

mediante a análise de uma série de estudos nas áreas da psicologia e comportamento do consumidor.

Entre as características, Almeida e Nique (2007) apontam as seguintes:

a) Afeto Positivo (esta característica varia entre duas dimensões primárias: prazer e ativação);

b) Desconfirmação de Expectativas (esta característica é verificada quando as expectativas do consumidor são superadas pela empresa);

c) Surpresa Positiva (esta característica diferencia a simples satisfação do processo de encantamento do cliente, visto que performance positiva em atributos que não são do conhecimento prévio do consumidor tem maior potencial de encantamento);

d) Envolvimento (são representadas pelo sentimento de envolvimento por parte do consumidor que estão mais relacionadas ao encantamento que à satisfação);

e) Consumo Utilitário x Consumo Hedônico (nesta característica, observa-se que as avaliações hedônicas são aquelas mais próximas das experiências afetivas dos consumidores indicando o encantamento, ao invés da mera satisfação do cliente).

Neste contexto, pode-se afirmar que o encantamento do cliente é um sentimento que somente poderá ser conseguido pelas empresas se for efetivada uma combinação dos aspectos afetivos e cognitivos dos consumidores.

As empresas devem conhecer e compreender o valor imprescindível do encantamento do cliente, sendo este uma avaliação do resultado altamente positivo em fase posterior a aquisição de um produto ou serviço.

Desta forma, percebem-se evidências sobre a necessidade de conhecer o cliente identificar suas características, necessidades e desejos utilizando essas informações para estreitar o relacionamento, estabelecendo um elo de confiança, pois quando o cliente é bem atendido, tende a ser fiel a empresa, uma vez que a lealdade é conquistada através do encantamento do cliente.

### **2.3.2 Tipos de Clientes**

De acordo com Costa, Nakata e Calsani (2013), os clientes diferenciam-se entre si em relação aos comportamentos apresentados durante uma negociação

comercial. Cada cliente apresenta atitudes variadas de acordo com a situação. Neste sentido, os colaboradores que trabalham no contato direto com os clientes devem conhecer os tipos de clientes que se apresentam, com a possibilidade de compreender suas atitudes e tentar atendê-los da melhor forma.

Em estudo realizado por Pilares (1991), este identificou e classificou alguns tipos de clientes e formulou algumas orientações de como lidar com as situações apresentadas, conforme destacadas por Costa, Nakata e Calsani (2013), sendo:

**Impaciente** – este cliente é um perguntador insistente, que pode insultar quando contrariado. O colaborador deve tratá-lo com brevidade, mas com cortesia. Esse tipo de cliente exige sinceridade, segurança nas respostas e autocontrole por parte de quem apresenta o produto.

**Silencioso** – este consumidor demonstra não ter conhecimento, mostra-se pensativo e quase não conversa. O funcionário que atender este cliente deve induzi-lo ao diálogo, por meio da formulação de perguntas claras, num clima de consideração e atenção.

**Barganhador** – o cliente com estas características procura por vantagens. O funcionário que atendê-lo deve agir com tato, analisando sua fala para que se possa argumentar com convicção.

**Indeciso** – este cliente apresenta ar de apreensão, sempre quer saber mais sobre o produto, podendo repetir as perguntas já feitas. O atendente deve agir com moderação, calma e paciência, respondendo sinceramente às perguntas feitas, com cordialidade.

**Agitado** – o cliente agitado pode ser considerado uma pessoa inquieta, interrompe a fala do atendente e não apresenta paciência para ouvir a explicação. O colaborador deve agir com calma, falando moderadamente com respostas objetivas, evitando a abordagem de questões que tenham mais de um sentido.

**De bom senso** – este cliente é uma pessoa amável, agradável e inteligente. O colaborador, ao atendê-lo deverá agir com atenção, mantendo um clima de simpatia.

**Bem humorado** – o cliente bem humorado apresenta uma conversa envolvente, no entanto, desvia do assunto, o que dificulta o diálogo com o atendente. Para conquistá-lo deve-se ter habilidade de não perder as rédeas da situação e retornar constantemente ao rumo da conversa.

Inteligente – o cliente considerado inteligente é aquele que sabe tudo sobre tudo e não gosta de argumentos inconsistentes. O funcionário para conquistá-lo, deve estar bem informado e agir com segurança em tudo que faz. Além de usar bom senso e lógica, não omitindo informações.

Confuso – o cliente confuso é o que muda de opinião constantemente. O colaborador deve fazer apresentações firmes e convincentes, reiniciando com paciência sempre que solicitado pelo consumidor.

Presunçoso – este cliente é o que fala “eu sei” depois de qualquer afirmativa. Pouco argumenta e quase nunca ouve os seus interlocutores. Os atendentes devem dispor de muita habilidade, dando valor sem bajular.

Detalhista – este cliente é aquele que quer saber de tudo, demonstrando dificuldade em associar ideias. Para seu atendimento, o ideal é falar pausadamente, com objetividade e clareza.

Agressivo – este tipo de cliente discute por qualquer coisa e critica abertamente. Para satisfazê-lo, não interrompa sua fala. Durante a interlocução, devem-se utilizar frases que ajudam a acalmar seus ânimos.

Quando são percebidas as diferenças entre os comportamentos dos clientes há uma maior possibilidade em satisfazer suas necessidades e conquistar a sua preferência.

Portanto, ao conhecer os tipos de clientes que se apresentam e os comportamentos destes durante o ato de compra, implica em atender aos seus desejos e, possivelmente, encantar os mesmos. O estabelecimento de estratégias de fidelização se tornam ações fundamentais para um possível aumento do nível de satisfação da clientela e a ampliação do potencial de crescimento da empresa.

## 2.4 O PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas brasileiras é manter um quadro de clientes ativos que garantam resultados positivos no faturamento, a fim de que se possa investir em desenvolvimento e tecnologia.

Estabelecer as estratégias que assegurem a fidelização dos clientes tradicionais e a busca de novos clientes para substituir aqueles que deixam de comprar por diversas razões, está se tornando cada vez mais importante. O primeiro passo para o alcance desse sucesso é saber realmente quem são os clientes da

empresa.

Segundo Kotler (1999, p. 156), “o custo incorrido para atrair um novo cliente é cinco vezes maior que o custo para manter um cliente atual satisfeito. Pior ainda, leva alguns anos para o novo cliente comprar na mesma proporção do antigo”.

O objetivo da fidelização é reter os clientes, evitando que eles migrem para a concorrência e ainda aumentar o valor dos negócios que eles proporcionam. Sendo assim, as empresas desejam clientes fiéis para obter vantagens financeiras e crescimento de mercado.

A fidelização de clientes é o ato de torná-los fiéis ao seu produto, marca ou serviço, é um relacionamento de longo prazo. Portanto, é preciso conhecer o cliente identificar suas características, necessidades e desejos utilizando essas informações para estreitar o relacionamento, estabelecendo um elo de confiança, criando barreiras para a concorrência.

No mundo empresarial, cliente fiel é aquele que esteja envolvido, satisfeito, ou melhor, encantado com um fornecedor a ponto de manter um consumo freqüente, optando por uma empresa em particular, sempre que necessitar de um determinado produto ou serviço.

De acordo com Almeida (2011), trabalhar a fidelização dos clientes é fundamental para a empresa, além disso, o cliente aprecia muito ser reconhecido e quer que sua presença seja notada e valorizada. Algumas estratégias são utilizadas pelos administradores que desejam transformar consumidores em clientes:

a) Conhecer a clientela: trata-se da criação ou elaboração de um banco de dados cadastrais para os clientes, com nome, endereço, telefone. Além disso, devem ser registrados os contatos do cliente com a empresa e compras, armazenando-os no histórico do cliente;

b) Estabelecer vínculos: para que haja uma correspondência com os clientes permitindo que se possam registrar sugestões ou reclamações. Perguntar aos clientes se faltou algum produto ou se foram bem atendidos na loja, por exemplo;

c) Utilização de inovações para novos contatos: divulgar novidades que possam interessar os consumidores, utilizando um “histórico de compras”, fazendo contato quando tiver um produto ou serviço que se adapte ao perfil dele, baseando-se em aquisições anteriores;

d) Fortalecimento do relacionamento com o cliente: oferecimento de valor agregado ao produto ou serviço, mostrando que a empresa poderá fazer mais pelo mesmo preço da concorrência. Pode ser atingido pela conquista do cliente por meio de mimos e brindes exclusivos;

e) Utilização de redes sociais: “o mundo virtual tornou-se um importante aliado das empresas” (ALMEIDA, 2011, p. 02). O *Facebook* e o *Twitter* são canais importantes para acompanhar comentários que os clientes fazem espontaneamente.

Para a fidelização dos clientes, as empresas devem analisar algumas questões importantes para que este processo aconteça de forma mais natural possível.

Marcante (2004) diz que, um bom produto ou serviço será sempre a base para o desenvolvimento e permanência da fidelidade do cliente. Sem ele, nenhum programa para fortalecer o relacionamento de uma empresa com seus clientes será bem sucedido.

Las Casas (2001) afirma que, o primeiro passo para que ocorra um processo de compra é a necessidade de se obter o produto que se deseja, seguido da procura por informações das possíveis ofertas de mercado, e serão avaliados requisitos como: características, condições de pagamento, preços e benefícios oferecidos. Logo, o cliente decide qual o produto que lhe trará maior vantagem e decide sua compra.

Complementa dizendo que entender as etapas do poder decisório não é, porém, uma condição suficiente para a comercialização, e que grande esforço deve ser despendido para conhecer o consumidor. Entender o consumidor é uma das tarefas mais difíceis do marketing, apesar de toda a sua importância.

## 2.5 AÇÕES PARA QUALIFICAR O ATENDIMENTO

O atendimento ao cliente com adequação das expectativas pode ser considerado como uma forma de fidelizar clientes, obtendo e aumentando o sucesso da empresa.

Entre as inúmeras ações que podem ser executadas pelos administradores para atingir a plena satisfação da clientela, podem ser indicados os treinamentos e a motivação dos funcionários da empresa para a qualidade no atendimento.

### **2.5.1 Motivação dos funcionários**

Outro fator que pode potencializar a qualidade no atendimento ao cliente de modo significativo é a motivação dos funcionários da empresa. Contrariamente, se o funcionário mostrar-se desmotivado ou despreparado pode retardar o objetivo de atingir a satisfação do cliente.

Ao contrário do que muita gente pensa, a motivação é intrínseca, ou seja, ela vem de dentro para fora. O paradigma de dizer que a empresa tem que motivar foi quebrado e faz muito tempo. Apesar de sabermos que o meio pode interferir diretamente na motivação, jamais haverá satisfação sem aguardar atitudes de uma organização em motivar, sempre terá algo a necessitar, pois é da natureza do ser humano a busca contínua por necessidades (MONGE, 2012, p. 58).

A motivação no ambiente de trabalho pode ser considerada como aspecto muito importante por estar relacionada com fatores cruciais à um excelente funcionamento das empresas. Pelo nível de motivação dos funcionários pode-se perceber o prazer na realização das tarefas com a satisfação dos resultados alcançados (CHIAVENATO, 2006).

Em contrapartida, o funcionário motivado apresenta a capacidade comprometimento com os objetivos da empresa. Este comprometimento pode ser conseguido através de incentivos financeiros, planos adequados de gestão de pessoas e reconhecimento da potencialidade do funcionário.

Para que a qualidade no atendimento seja atingida e para a manutenção destas atitudes, “a empresa deve ter uma boa saúde no clima organizacional e profissional, bom relacionamento entre as pessoas, em todos os níveis hierárquicos, garantida pela boa comunicação transitando na organização” (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013, p. 62).

Motivação, portanto, é o que move uma pessoa para uma determinada direção. Significa incentivar as pessoas para a ação, para a realização e a conquista de objetivos, de modo a evitar a acomodação e a estagnação da criatividade e da inventividade.

### **2.5.2 Treinamento**

A valorização do cliente mediante a qualidade no atendimento pode ser verificado como um diferencial de grande importância para as empresas. Para que

isso seja alcançado tornando-se uma característica da empresa, são disponibilizados treinamentos, cursos e palestras, com o intuito de melhorar e buscar a idealização da comunicação entre clientes e funcionários, visando o processo de fidelização do consumidor final.

Os treinamentos, cursos e palestras, geralmente são realizados a partir do levantamento das necessidades da empresa, considerando as competências e habilidades dos colaboradores e os objetivos de capacitação definidos pelo setor de recursos humanos da organização.

Treinamento é o processo educacional focado em curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes diante de aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e pode envolver desenvolvimento de habilidades e competências. Qualquer tarefa – seja complexa ou simples – envolve estes três aspectos. Dentro de uma concepção mais limitada, Flippo assegura que o treinamento é o ato de aumentar o conhecimento e a perícia de um funcionário para o desenvolvimento de determinado cargo ou trabalho (CHIAVENATO, 2009, p. 389).

O investimento em treinamento pode ser considerado como uma preocupação por parte da empresa com seus funcionários e clientes. É essencial a criação de estratégias para a conquista dos clientes de maneira assertiva mediante o reforço promovido pelo treinamento que permite o desenvolvimento dos conhecimentos, das habilidades e até mesmo de atitudes em relação aos clientes. (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013).

A forma de abordar um cliente depende do grau de liberdade que ele demonstrar, já que existem os mais reservados (sobre quem o funcionário deve ficar atento aos gestos, aos movimentos e a comunicação não verbal, visando um atendimento mais assertivo). Além deste comportamento do profissional de atendimento, a recomendação é que haja uma apresentação pessoal, seja com uniforme, crachá e tudo mais que a empresa considerar importante para atender este aspecto. A higiene pessoal, postura, comportamento, educação, cumprimento, tom de voz, conhecimento do produto ou serviço, a agilidade e presteza são características de um profissional de sucesso no atendimento para uma clientela exigente comprará sempre e que certamente indicará para sua rede de contato (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013, p. 61).

Apesar das inúmeras vantagens incorridas pelo desenvolvimento de treinamentos, Costa, Nakata e Calsani (2013) afirmam que muitas empresas enfrentam muitos desafios que podem ser percebidos na rejeição de funcionários à participação dos treinamentos, não envolvimento nos objetivos da empresa, falta de motivação para a realização dos treinamentos, comodismo, dificuldade em sair da

rotina, falta de automotivação, não visualização de crescimento profissional e ainda, por muitas vezes, considerarem o investimento alto, além de exigir tempo e dedicação.

### 2.5.3 Transmarketing

Para a empresa manter esses clientes fiéis ela precisa desenvolver um bom sistema de relacionamento com o público, um planejamento estratégico e investir no marketing, de forma que possa induzir o cliente a voltar a comprar seus produtos ou serviços.

Esta junção das ações das relações públicas, do planejamento estratégico com o marketing originou técnicas mais abrangentes que são conhecidas no ambiente empresarial como o transmarketing.

O transmarketing pode ser conceituado como a incidência utilitária da gestão do planejamento estratégico de relações públicas e de marketing, numa junção sinérgica, com o objetivo de satisfazer plenamente o mercado mediante a venda dos produtos e serviços, com a construção, simultânea de relações duradouras com os públicos (MARTINS, 2011).

Significa uma inter-relação entre o mercado e seus públicos, com o planejamento de ações que se fundamentam numa série de decisões, desde a pretensão de produção até aos procedimentos de pós venda. O transmarketing introduz novas variáveis diante da situação que se apresenta no contexto empresarial utilizando-se dos conhecimentos da área de planejamento estratégico e das relações públicas. De forma sucinta, apresentam-se os conceitos destes termos:

O planejamento estratégico, de acordo com Chiavenato (2005), é um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a questão básica como: porque a organização existe, o que ela faz e como faz.

Já as relações públicas são conceituadas por Fortes (1999) como sendo:

O processo de gestão das ações administrativas e de comunicação, deliberadas e permanentes, de uma entidade pública ou particular interessada em estabelecer e manter diálogo, entendimento, solidariedade e colaboração com os grupos sociais a ela vinculados direta e indiretamente, para firmar o seu conceito público, que irá respaldar, facilitar e dar legitimidade aos seus objetivos socioeconômicos (FORTES, 1999, p.15).

Isto significa que o transmarketing vai muito além das preocupações corriqueiras com os produtos e serviços oferecidos aos consumidores e usuários. Os bens em comércio não decorrem do acaso, mas é a parte final de uma série de providências, envolvendo grupos com interesses diversos, e por vezes, conflitantes entre si e com os da organização pretendente a iniciar processos e relacionamento, cujos resultados serão consequência de sua capacidade de criar e agregar valor aquilo que produz (FORTES, 1999).

Em análise a estas considerações, pode-se afirmar que o transmarketing é uma ferramenta que facilita e permite que as funções de comércio obtenham o sucesso esperado. No transmarketing podem ser denotadas todas as forças sociais oferecendo suporte aos administradores direcionando as atividades, tanto do planejamento estratégico como das relações públicas, as quais são efetivadas nos diversos grupos que interagem com a empresa, garantindo a adequação das atividades e atingimento dos resultados esperados.

Percebe-se que o transmarketing é um novo formato que utiliza todos os recursos disponíveis na empresa com o intuito de entender o comportamento dos consumidores, satisfazer seus desejos e estabelecer estratégias de fidelização se tornam ações fundamentais para um possível aumento do nível de satisfação da clientela e crescimento das vendas da organização.

Portanto, o processo de fidelização corresponde a um conjunto de ações realizadas pelas empresas para reter os seus clientes mais valiosos, impedindo a sua evasão para a concorrência.

Ressalta-se que cliente fiel é aquele que compra pela satisfação que sua empresa proporciona a ele, seja pelo bom atendimento ou pelos preços atrativos, pela diversidade de produtos, ou até mesmo pela prestatividade. À medida que vai comprando na mesma loja, esse passa a ser um cliente leal.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Neste capítulo, pretende-se descrever os procedimentos metodológicos desenvolvidos para a realização deste estudo.

De acordo com Lakatos e Marconi (2005) método é um conjunto de atividades organizadas sistematicamente, permitindo ao pesquisador alcançar seus objetivos com maior segurança e economia, por meio de conhecimentos válidos e verdadeiros.

Primeiramente descreve-se o delineamento da pesquisa, a definição da área de estudo e a estratégia utilizada para a análise dos dados.

#### **3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA**

O estudo, em relação aos seus objetivos de investigação evidencia pesquisa descritiva realizada mediante revisão bibliográfica, a partir de consulta a materiais impressos e em ambientes eletrônicos, inerentes ao assunto qualidade no atendimento aos clientes.

Assim, num primeiro momento serão classificados os materiais para a realização da pesquisa bibliográfica e, posteriormente, será feita a análise textual mediante comparação com os autores estudados apontando formas de alcançar a qualidade no atendimento ao cliente pelas empresas na atualidade.

##### **3.1.1 Definição de área ou população-alvo**

Em relação aos procedimentos o estudo evidencia pesquisa bibliográfica, realizada pela consulta a materiais impressos inerente ao assunto qualidade no atendimento aos clientes.

Conforme Lakatos e Marconi (2005, p.185), a pesquisa bibliográfica “abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc., até meios de comunicações orais”.

Desta forma, neste estudo será realizada revisão de literatura baseada em bibliografia impressa e virtual de autores sobre o assunto, por este motivo não contemplará população e amostra.

### **3.1.2 Objetivos da Pesquisa**

Este estudo apresenta uma abordagem em relação aos objetivos como descritiva. A natureza descritiva do estudo é evidenciada pelos procedimentos inerentes a este tipo de pesquisa, de acordo com Cervo e Bervian (2002) a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Trata-se do estudo e da descrição das características, propriedades ou relações existentes em uma comunidade, grupo ou realidade pesquisada.

Trata-se do estudo e da descrição das características ou relações existentes na comunidade, grupo ou realidade pesquisada, neste caso específico, aborda-se sobre a importância da qualidade no atendimento aos clientes de modo a assegurar o crescimento empresarial.

### **3.1.3 Abordagem do Problema**

O estudo pode ser caracterizado como uma abordagem qualitativa em conotação com o problema de pesquisa. Neste tipo de pesquisa, segundo Richardson (1999, p. 79), “a abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social”.

Em outras palavras, as pesquisas qualitativas são fundamentadas na observação intensiva de um ambiente, com o registro preciso e detalhado do que acontecem no ambiente, a interpretação e análise de dados utilizando descrições e narrativas.

## **4 ANÁLISE DOS DADOS**

Neste capítulo, destacam-se algumas ações, abordadas por autores renomados sobre o assunto as quais podem otimizar o atendimento aos clientes nas empresas.

Também pretende-se, a partir dos resultados da pesquisa, apresentar posturas e práticas profissionais que potencializam a qualidade no atendimento ao cliente contribuindo para o aumento da satisfação dos clientes. Estas atitudes podem aumentar a capacidade competitiva da empresa no mercado em que está inserido.

### **4.1 AÇÕES VOLTADAS PARA A QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Para situar-se no mercado, é essencial que uma empresa melhore constantemente sua maneira de produzir, vender e gerenciar suas atividades, que aumentem a rentabilidade em longo prazo, eliminem os desperdícios e que busquem a qualidade absoluta em todos os aspectos, principalmente em relação a qualidade no atendimento aos clientes, com esses resultados, estas empresas estarão em posição de obter sucesso além da concorrência.

Desta forma, pretende-se apresentar os principais fatores teóricos relacionados a qualidade no atendimento ao cliente que foram mencionados pelos autores analisados durante a pesquisa.

Entre os principais fatores, podem ser apontados a motivação dos funcionários, os treinamentos oferecidos aos colaboradores e ainda a utilização do transmarketing por parte da empresa com o intuito de efetivar a fidelização do cliente.

#### **4.1.1 Motivação dos colaboradores**

Para Megginson, Mosley e Pietri (1998, p.346) os objetivos da motivação no ambiente de trabalho empresarial são: o encorajamento dos empregados potenciais para seu ingresso na empresa, estimulação dos empregados para o aumento da produção e para o desempenho de suas funções com eficácia e a instigação aos funcionários para permanecer na empresa.

Para Costa, Nakata e Calsani (2013, p. 62), “o funcionário que não é reconhecido pelo seu trabalho na empresa trabalha sem ânimo. Motivar e elogiar são formas de deixar o funcionário satisfeito desenvolvendo um trabalho com mais qualidade”.

Para Marras (2009) o processo de qualificação profissional na empresa visa atender os funcionários que se mostram aptos à evolução do seu próprio desenvolvimento, sem ter a preocupação centrada no cargo que desempenham, mas voltada ao objetivo de investir nas pessoas que vão compor o grupo de trabalhadores da empresa, tendo como objetivo o desenvolvimento de talentos das pessoas e não no processo.

Em outras palavras, pode-se afirmar que a motivação é o que impulsiona o funcionário a agir de determinada forma, sem esta motivação, a pessoa se acomoda, não estabelece objetivos a serem alcançados, não se engaja com os objetivos da empresa e não se esforça para mudar a realidade, podendo afetar inúmeros aspectos como a vida social e profissional.

#### **4.1.2 Treinamento dos colaboradores**

A oferta de treinamento deve ser voltada para todos os segmentos do corpo funcional de uma empresa. Os treinamentos podem ser considerados uma categoria formal, ou seja, são cursos e programas sistematizados, planejados e estruturados para alcançar objetivos de acordo com a situação vivenciada pela empresa ou pelo profissional.

Para Chiavenato (1999, p. 294) o treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor às pessoas, à organização e aos clientes, enriquecendo o patrimônio humano das empresas, melhorando as habilidades profissionais no desempenho de suas funções.

Desta forma, o treinamento, apesar dos elevados custos iniciais com a contratação de um profissional que possa oferecer cursos para os futuros funcionários, torna-se imprescindível pelas vantagens oferecidas à empresa à longo prazo, evitando problemas que ocorrem quando não há treinamento preparatório.

Os treinamentos permitem o desenvolvimento de habilidades em relação ao desempenho do cargo ocupado e para desenvolvimento ou modificação de atitudes.

### **4.1.3 Utilização do Transmarketing**

A utilização do transmarketing voltado para atingir a qualidade no atendimento ao cliente está estreitamente com o desenvolvimento de um bom sistema de relacionamento com o público, um planejamento estratégico e investir no marketing por meio de ações das relações públicas.

Para beneficiar-se do transmarketing a empresa precisa decidir internamente sobre as questões que interessam ao seu público, isto inclui funcionários, fornecedores e comunidade em geral, identificando as oportunidades para a empresa.

Com o transmarketing o empreendedor tem como observar o conjunto de influências internas e tendências externas a uma organização, com a possibilidade de extrair boas estratégias para melhorar seus negócios, neutralizar os perigos e orientar as pessoas e grupos na direção dos objetivos comerciais estabelecidos pela empresa (FORTES, 1999).

## **4.2 EFETIVAÇÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE**

A efetivação da qualidade do atendimento aos clientes pode ser verificada com ações e atitudes práticas a serem implantadas nas empresas, sem a necessidade de muito investimento, trata-se de algumas adaptações que podem ser realizadas para melhorar de forma concreta a qualidade no atendimento.

Entre estas ações e atitudes, podem ser destacadas as seguintes:

### **4.2.1 Efetivação da Motivação dos colaboradores**

Entre os fatores motivacionais pode-se indicar os incentivos mediante um adequado sistema de remuneração, fundamentado na equidade e justiça para com as pessoas que trabalham na empresa, isto impacta diretamente sobre a construção do diferencial competitivo.

Ser compensado de acordo com o seu trabalho e adequado à contribuição das pessoas é fator decisivo para o direcionamento e para a motivação.

Além disso, a adequada remuneração pode atrair, reter e motivar seus talentos, através do qual a empresa pode obter maior contribuição para os

resultados no negócio.

Outro fator que pode ser apontado como motivacional é o oferecimento de qualificação profissional por parte da empresa para seus funcionários.

#### **4.2.2 Efetivação do Treinamento dos colaboradores**

O treinamento pode aumentar a rentabilidade da empresa, pelo desenvolvimento de físicos, psicológicos e sociais dos funcionários (COSTA; NAKATA e CALSANI, 2013). Assim, percebeu-se durante a pesquisa que as melhorias nos aspectos físicos que podem ser verificadas a partir do desenvolvimento de treinamentos, podem ser:

a) Orientação adequada dos funcionários para o desenvolvimento ideal e melhorado das tarefas e operações a serem executadas de modo a preservar sua saúde física e mental;

b) Possibilidade de adequar, adaptar ou ajustar posturas, ações ou atitudes que podem melhorar o atendimento ao cliente.

Em relação aos aspectos psicológicos dos funcionários apontam-se as melhorias proporcionadas pelos treinamentos:

a) Reversão, paulatina, de atitudes negativas para atitudes mais favoráveis entre os funcionários e dos funcionários para com os clientes;

b) Aumento da motivação em relação do desempenho profissional e por saber como proceder junto aos clientes;

c) Envolvem a “aquisição de novos hábitos e atitudes, principalmente em relação a clientes ou usuários (como no caso de treinamento de vendedores e balconistas, etc.) ou técnicas de vendas” (CHIAVENATO, 2009, p. 389).

d) Desenvolvimento da sensibilidade pessoal dos colaboradores, beneficiando o atendimento ao consumidor final;

E ainda, em relação aos aspectos sociais dos funcionários podem ser destacados os seguintes:

a) Pela aprendizagem assimilada nos treinamentos, os funcionários sentem-se mais seguros no contato com os clientes, melhoramento da postura diante de outro, aumento da empatia e cordialidade;

b) Facilitação do reconhecimento profissional.

### 4.2.3 Efetivação da utilização do Transmarketing

O transmarketing originou técnicas abrangentes com relação ao atendimento ao cliente. De acordo com Fortes (1999), estas técnicas podem ser facilmente adaptadas em qualquer empresa, como as seguintes:

- a) Oferecer produtos de alta qualidade, superior à concorrência;
- b) Disponibilizar canais de interação com os clientes, com fluxo contínuo de informações a respeito de produtos ou serviços.
- c) Propiciar um ótimo atendimento, antes, durante e no pós-venda do produto ou serviço;
- d) Conceder garantia estendida do produto, instruções de uso e testagem dos produtos;

Em vista destas três proposições formuladas, pode-se afirmar que as práticas executadas pelas empresas para melhorar a qualidade no atendimento aos clientes podem ser desenvolvidas e implantadas com certa facilidade por qualquer tipo de empresa, não exigindo um grande montante de investimentos por parte dos administrados e que podem gerar uma ampla possibilidade de crescimento para a empresa que se dispuser a atender com qualidade seus clientes.

## 5 CONCLUSÃO

Para que uma empresa alcance a satisfação dos clientes, deve investir fortemente em qualidade no atendimento, que pode ser considerada, na atualidade, uma atitude imprescindível no ambiente empresarial. A qualidade no atendimento é conceituada pelo cliente como um valor agregado ao produto, percebido como um diferencial positivo em relação à empresa.

Neste estudo, optou-se por diagnosticar a qualidade no atendimento ao cliente como forma de retenção e manutenção dos consumidores, constatando-se que as empresas que privilegiam a prestação de excelência no atendimento aos seus clientes, estabelecem um bom nível de satisfação que, por sua vez, facilita o processo de fidelização do cliente implicando no aumento da competitividade no ambiente empresarial. No entanto, percebe-se, pelo estudo realizado, que muito mais que atender bem ao cliente, faz-se necessário encantá-lo, de modo que nada poderá fazer o cliente trocar de empresa. Mas o encantamento torna-se uma característica difícil que vai muito além do atendimento das necessidades e satisfação do cliente, para se encantar um cliente, é imprescindível impressioná-lo.

Entre os fatores determinantes de uma empresa em relação à qualidade no atendimento ao cliente pode-se apontar para a importância do investimento em treinamento, motivação dos funcionários e a utilização dos conceitos do transmarketing como quesitos que podem fortalecer e melhorar as habilidades necessárias para uma qualificação do atendimento com o foco voltado para o cliente, com o intuito primordial em promover a adequação e excelência na qualidade no atendimento aos clientes.

Nesta mesma perspectiva, também objetivou-se nesta pesquisa, verificar se a qualidade no atendimento ao cliente pode suscitar a fidelização do consumidor, comprovando-se que a preocupação em satisfazer as necessidades e desejos dos clientes tem sido uma constante em empresas de todas as áreas, indo muito além de atingir a mera satisfação.

As empresas na atualidade pretendem alcançar o encantamento do cliente utilizando práticas cognitivas e afetivas, visando conquistar sua atenção como forma de fidelização, necessária para a sobrevivência da empresa.

Neste contexto, conclui-se que o sucesso de uma empresa, levando em consideração o fenômeno da globalização, competitividade e concorrência somente

poderá ser alcançado quando a empresa se dispuser a atender adequadamente seus clientes que pode ser mais facilmente alcançado mediante o investimento e treinamento e pela motivação dos funcionários e, conseqüentemente, aumentar o sucesso empresarial.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Stefânia Ordovás de; NIQUE, Walter Meucci. **Encantamento do cliente: proposição de uma escala para mensuração do constructo**. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2007, vol.11, n.4, pp. 109-130. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v11n4/a06v11n4.pdf>>. Acesso em: out. 2014.

ALMEIDA, Camila. **5 Estratégias para fidelizar os clientes**. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pm/noticias/5estrategias-para-fidelizar-os-clientespage>>. Acesso em: 05 set. 2014.

ANSELMO, José Carlos Pedroso. **Gestão do atendimento ao cliente e a utilização das melhores praticas nas organizações privadas**. 2010. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/B001557.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/B001557.pdf)>. Acesso em: 02 out. 2014.

ARAUJO, Luis Cesar G. de. **Organização, sistemas e as tecnologias de gestão organizacional**. Volume 1 4ª Edição, São Paulo: Atlas, 2009

AZEVEDO, Carlos Eduardo Franco *et al.* **Por que Finanças?:** Avaliando o interesse dos estudantes de graduação em Administração pela área de Finanças. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie* [online]. 2012, vol.13, n.6, pp. 168-196. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v13n6/a08v13n6.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2014.

BRAGA, Verônica Severo. **Qualidade no Atendimento ao Cliente**. Nº. 06 – X Semana de Extensão – XIV Jornada de Iniciação Científica – 2012. Disponível em: <[http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=1reta2&page=article&op=view&path\[\]=1126&path\[\]=841](http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=1reta2&page=article&op=view&path[]=1126&path[]=841)>. Acesso em out. 2014.

CERVO, Amado L. BERVIAN, Pedro A. **Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Ed. Compacta. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

COSTA, C. U.; NAKATA Y. U.; CALSANI J. R. S. **Qualidade no atendimento: a influência do bom atendimento para conquistar clientes**. *Rev. Científica Eletrônica UNISEB*, Ribeirão Preto, v.1, n.1, p.54-65, jan./jun.2013. Disponível em: <<http://uniseb.com.br/presencial/revistacientifica/arquivos/4.pdf>>. Acesso em: 01 ago. 2014.

CROSBY, P. B. **Qualidade é investimento**. 6 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

DETZEL, Denis H; DESATNICK, Robert L. Gerenciar bem é manter o cliente. São Paulo: Pioneira, 1995.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Transmarketing**: estratégias avançadas de Relações Públicas no campo do marketing. São Paulo: Summus, 1999.

FREEMANTLE, D. Incrível atendimento ao cliente. São Paulo: Makron Books, 1994

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de Competências e Gestão de Talentos**. São Paulo: Pearson Mackron Books, 2002

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 2ª Ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Mônica de Oliveira. **Medindo a satisfação do cliente da Academia Água Viva**: utilizando um novo instrumento de pesquisa. 2009. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/b001377.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/b001377.pdf)>. Acesso em: 27 set. 2014.

MARQUES, Ana Melicia Ferreira Amorim. **Qualidade no atendimento ao cliente**: um estudo de caso na Empresa Carreiros Calçados na cidade de Patos-PB. 2012. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/>>. Acesso em: out. 2014.

MARCANTE, P. R. **Fidelização do cliente**. (2004). Disponível em: <[www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/DowContador](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/DowContador)>. Acesso em: 20 set. 2014.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 13 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARTINS, Renato Rodrigues. **Terceira linguagem no cross-cultural marketing**: em busca de uma linguagem mercadológica para o Século XXI. 2011. Disponível em: <<http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/webform/projetos/pos-doc/RRM.pdf>>. Acesso em out. 2014.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI, Paul H. **Administração**:

conceitos e aplicações. 4 ed. São Paulo: Harbra Ltda., 1998.

MONGE, Elizabete Pereira. **A importância da qualidade no atendimento ao cliente**. 2012. Disponível em: <[http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/graduacao/tcc/2012/tcc\\_elizabete\\_pereira\\_monge\\_2012.pdf](http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/graduacao/tcc/2012/tcc_elizabete_pereira_monge_2012.pdf)>. Acesso em: 27 set. 2014.

MONTEIRO, E. N. R. **Qualidade no atendimento ao cliente**: um estudo de caso da Paracatu Auto Peças Ltda. – Paracatu/MG. 2011. Disponível em: > [http://www.tecsoma.br/tcc\\_administracao/Qualidade%20atendimento%20final.pdf](http://www.tecsoma.br/tcc_administracao/Qualidade%20atendimento%20final.pdf) >. Acesso em: 31 set. 2014

PARANHOS, Moacyr. **Gestão da Produção Industrial**. Curitiba: IBPEX, 2007.  
RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, J. M. **Qualidade no atendimento ao cliente**: um estudo de caso em uma Agência bancária na cidade de Picos-PI. 2012. Disponível em:< <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/C%C3%B3pia%20de%20TCC%20II%20-%20JANAINA%20DE%20MOURA%20RODRIGUES.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2014.

SILVA, A. SCHMIDT, A. G. **Satisfação do cliente**: uma questão de qualidade no atendimento. 1998. Disponível em: < [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art409.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art409.pdf)>. Acesso em: out. 2014.

SOUZA, Rodrigo Freitas de. **Logística Industrial**. (Unidade Curricular – Tópicos de Produção). Curitiba: IBPEX, 2007.