

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS**

QUALIDADE DE ATENDIMENTO PÓS-VENDA DE UMA AGROINDÚSTRIA.

ERLONE SALETE PANDOLFO

Monografia apresentada a Universidade Federal do Paraná – *Campus Palotina*, para obtenção de título de Especialista em Administração de Pessoas.

Orientador: Dr. Pedro José Steiner Neto

PALOTINA

2003

"A felicidade depende mais do estado de espírito do que das circunstâncias exteriores."

(Orison Mardem)

AGRADECIMENTOS

- A Deus, pois somente ele é que nos dá o dom da vida;
- Ao professor Dr. Pedro José Steiner Neto, pela orientação, por repartir sua experiência de vida e me auxiliar a desenvolver este estágio e aos demais professores que repassarem seus conhecimentos para que chegássemos até aqui;
- A minha família e minha filha, pelo apoio dado neste período tão importante da minha vida;
- A Trevisan, empresa onde foi realizado o estágio, pela ajuda e disponibilidade de seus colaboradores.
- A todos que direta e indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho e permitiram o enriquecimento de minha aprendizagem.

SUMÁRIO

LISTA DE GRÁFICOS.....	vi
RESUMO.....	vii
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 OBJETIVOS.....	2
1.1.1 Geral.....	2
1.1.2 Específicos.....	2
1.2 PROBLEMA.....	2
1.3 JUSTIFICATIVA.....	2
1.4 METODOLOGIA.....	3
1.4.1 Plano e Definição do Estudo.....	3
1.4.2 Definição da área e Instrumentos de Coleta do Estudo.....	3
1.4.3 Plano de Análise dos Dados.....	4
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	5
2.1 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES.....	5
2.2 ERA DA GARANTIA DA QUALIDADE E DA QUALIDADE TOTAL.....	6
2.2.1 Fatores que Dificultam a Implantação de Programas de Gestão de Qualidade nas Empresas.....	7
2.2.2 Avaliação de Desempenho.....	8
2.3 QUALIDADE DE ATENDIMENTO.....	9
2.4 QUALIDADE DE ATENDIMENTO PÓS VENDA.....	11
2.4.2 Criação da Satisfação do Consumidor através de Qualidade, Serviço e Valor.....	12
2.4.3 Relacionamento com o Cliente.....	13
2.4.4 Agregando Valor a seu Cliente.....	13
2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE FORÇA DE VENDA.....	14
2.5.1 Estratégia da força de vendas e estrutura da força de vendas.....	14
2.6 COMO LIDAR COM AS RECLAMAÇÕES.....	16
4. HISTÓRICO E ANÁLISE DA EMPRESA.....	19
4.1 DADOS DA EMPRESA.....	19
4.2 ESTRUTURA DA EMPRESA.....	20
4.3 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....	22
4.3.1 Levantamento de Dados junto aos Clientes Externos.....	22

4.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	31
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
ANEXOS.....	38

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – A OPINIÃO A RESPEITO DO ATENDIMENTO, ATENÇÃO E CORDIALIDADE APRESENTADA PELOS FUNCIONÁRIOS NO MOMENTO DA VENDA DO PRODUTO.....	25
GRÁFICO 2 – A AGILIDADE NO ATENDIMENTO PELOS FUNCIONÁRIOS NO SETOR DE VENDAS NO MOMENTO DE ATENDE-LO.....	26
GRÁFICO 3 – AO FAZER UMA LIGAÇÃO PARA EMPRESA RELATANDO UM PROBLEMA DE EQUIPAMENTO OU INSTALAÇÃO, DE QUE MANEIRA VOCÊ É ATENDIDO.....	27
GRÁFICO 4 – TEMPO MÉDIO ENTRE A SOLICITAÇÃO DE UM SERVIÇO TÉCNICO NA MANUTENÇÃO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS NO EQUIPAMENTO ATÉ SEU EFETIVO ATENDIMENTO	28
GRÁFICO 5 – OPINIÃO EM RELAÇÃO A EFICIÊNCIA NA ASSISTÊNCIA TÉCNICA PRESTADA PELA EMPRESA	29
GRÁFICO 6 – REGULARIDADE COM QUE O REPRESENTANTE COMERCIAL DA EMPRESA REALIZA VISITAS EM SUA PROPRIEDADE OU EMPRESA.....	30
GRÁFICO 7 – OPINIÃO COM RELAÇÃO ÀS INFORMAÇÕES TÉCNICAS PRESTADAS POR TELEFONE.....	31

RESUMO

O presente estágio buscou avaliar a qualidade no atendimento em relação aos processos de venda e pós-venda considerando os objetivos estratégicos da empresa Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda. A metodologia empregada foi o método estudo de caso de modo exploratório. Para tanto, buscou-se conhecer profundamente os mecanismos que uma empresa deve adotar, consultando diversos livros sobre Recursos Humanos e Marketing para desenvolvimento teórico e entrevista com os responsáveis desta área na empresa e aplicação de questionário para clientes externos da empresa para desenvolver a confrontação entre a coleta de dados na empresa com a teoria. Enfim, foram sugeridas e recomendadas algumas idéias de melhorias para aprimorar o processo de venda e pós-venda na empresa.

1 INTRODUÇÃO

O mundo está mudando com uma rapidez incrível. E com intensidade cada vez maior. A mudança sempre existiu na história da humanidade, mas não com volume e a rapidez com que ocorre hoje. Vários fatores contribuem para isso; as mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas que atuam de maneira conjugada e sistêmica em um campo dinâmico de forças que produz resultados inimagináveis, trazendo a imprevisibilidade e a incerteza para as organizações.

Desta maneira, um serviço de qualidade não é só uma eficiente ferramenta de venda, mas também uma vantagem competitiva a longo prazo, um grande diferencial que a empresa pode oferecer. Pode-se dizer que um bom serviço conserva os clientes que você já tem e atrai mais clientes, induzindo-os a fazer negócios com você no futuro. Por isso, para garantir a satisfação dos clientes as empresas devem atender expectativas, criando assim, um grau de fidelidade entre ambos.

Porém, para melhorar a qualidade da empresa é necessário que ela tenha um bom departamento de marketing, gerando benefícios financeiros e sociais, garantindo a confiança e satisfação do cliente.

Mas o marketing não pode trabalhar sozinho, ele somente pode ser eficaz em empresas cujos departamentos e funcionários trabalham em equipe, para planejar e implementar um sistema de entrega de valores competitivamente superior. Pois, a satisfação do cliente é uma meta do marketing que deve atrair e manter os consumidores.

Com isso, o presente estudo procurou abordar sobre a qualidade no atendimento em relação aos processos de venda e pós-venda considerando os objetivos da empresa, onde serão abordados conceitos e definições, o qual irá se confrontar com a realidade da empresa. Lembrando que atualmente, com o crescimento expressivo do mercado consumidor mundial, a procura por técnicas de vendas é grande. Com todas essas mudanças as empresas procuram tornarem-se mais competitivas e mostrarem o seu total interesse pelos clientes e buscando sempre estar adeptos a novas exigências do mercado consumidor.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Geral

Avaliar a qualidade no atendimento em relação aos processos de venda e pós-venda considerando os objetivos estratégicos da empresa Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda.

1.1.2 Específicos

- Caracterizar o conceito de qualidade de atendimento;
- Identificar as atribuições atuais realizadas no processo pós-venda da empresa Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda;
- Atribuir formas de atendimento pós-venda para retenção clientes de acordo com as expectativas da empresa;
- Propor sugestões de melhorias.

1.2 PROBLEMA

Qual a qualidade de atendimento pós-venda a ser implementada na empresa Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda para que haja uma retenção, uma manutenção de clientes?

1.3 JUSTIFICATIVA

Sabe-se que se um cliente não estiver satisfeito com os serviços que uma empresa pode oferecer, ele simplesmente procura a concorrência. Assim, acredita-se que o mais importante é atender e satisfazer às necessidades dos clientes agregando um sistema de entrega de valor superior aos consumidores de nossos produtos. Dando a eles a oportunidade de obter um serviço de qualidade, proporcionando assim, um alto grau de retorno para a empresa.

Desta maneira, o presente trabalho justifica-se pela necessidade de aprofundar o conhecimento teórico na qualidade de atendimento venda e pós-venda

e na aplicabilidade interna e externa das atribuições atuais no processo de pós-venda para beneficiar o desenvolvimento da empresa.

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Plano e Definição do Estudo

Para o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, foi realizando um estudo de caso. De acordo com MARTINS (2000, p. 37), “o estudo de caso começa com um plano incipiente que vai delineando-se mais claramente à medida que se desenvolve”. Inicialmente, foram colocadas algumas questões, ou pontos críticos que foram sendo explicitados, reformulados ou mesmo abandonados, à medida que o estudo foi avançando.

Segundo GIL (1991, p. 58), “... é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados”.

O estudo de caso apresenta algumas vantagens, facilitando dessa forma a pesquisa exploratória dos dados, e possibilitando relatar o seu amplo e detalhado conhecimento, sendo que outros métodos não atenderiam os objetivos propostos.

Pelas definições acima, conclui-se que este método foi o mais indicado para o tipo de pesquisa a ser desenvolvida.

1.4.2 Definição da área e Instrumentos de Coleta do Estudo

Os dados foram coletados através de pesquisas primárias e secundárias, onde:

- a) Os dados primários foram coletados através da aplicação de questionários aos clientes externos da empresa Trevisan e entrevista com os colaboradores.
- b) Os dados secundários foram obtidos por informações já disponíveis em livros, revistas e consulta a documentos pertencentes à empresa.

1.4.3 Plano de Análise dos Dados

A análise e interpretação das informações foram realizadas de forma qualitativa, utilizando modo exploratório, podendo assim, levantar questões, hipóteses para posterior estudo. De acordo com ROESCH (1999, p.146) “pesquisa qualitativa é apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos”.

Para STAW (1977, p. 131):

A pesquisa quantitativa é apropriada para avaliar mudanças em grandes organizações. Quando se trata de programas abrangentes, como reestruturação do trabalho, sistema participativo, programa de incentivos, é interessante introduzir mudanças numa base experimental. A idéia é testar se vale à pena introduzir tal sistema ou programa; se o momento é oportuno; se as pessoas vão ter condições de operá-lo e, evidentemente, se produz bons resultados.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A preocupação com a qualidade nasceu no início do século XX, quando surgiram os inspetores nas empresas. Mas o serviço realizado não era muito bom e os problemas acabavam aparecendo no mercado, exigindo do cliente a solução. Prova disso é que os primeiros automóveis vinham com caixas de ferramentas. De lá para cá a qualidade deu grandes saltos, tendo como marcos: o sistema taylorista e a revolução japonesa (DEMING, 1990).

Na época, os EUA já eram uma nação industrialmente desenvolvida. Seus métodos fabris provinham, em grande parte, dos países europeus que colonizaram a América do Norte. A gestão da qualidade era basicamente informal, embora estruturas formais pudessem ser encontradas nas grandes fábricas. Nestas, os gerentes de produção e supervisores eram responsáveis pelo atendimento das especificações da qualidade (DEMING, 1990). Artesãos habilidosos controlavam seu próprio serviço e garantiam a qualidade do que produziam. Supervisores e artesãos eram utilizados para treinar operários não-capacitados e verificar o resultado de seu trabalho. Mais tarde, a atividade de verificação passou a ser desempenhada por inspetores em tempo integral.

No início deste século, era raro uma empresa apresentar em seu organograma um departamento dirigido à qualidade. Havia inspetores específicos, mas eles estavam espalhados pelos diversos departamentos da produção. Apenas em algumas grandes organizações existiam departamentos de inspeção final e testes, que se reportavam, normalmente, ao superintendente da produção ou ao gerente da fábrica.

Segundo GIL (2001, p. 264):

Durante muito tempo, desde o aparecimento do conceito de qualidade, seu uso foi bastante restrito nas empresas e de responsabilidade gerencial bem definida. Uma vez que desde a década de 90, a qualidade passou a ser encarada como responsabilidade de todos, o gerente de recursos humanos passaram a ser considerados em muitas instituições, a garantia da qualidade, sendo que ocorreu um grande impacto de mudanças reconhecidos pelas pessoas, no século XXI.

Ainda, para GIL (2001), nem sempre o recursos humanos pode contribuir da maneira pretendida pela ata administração, mas é importante lembrar que é possível identificar contribuições desse setor para evitar armadilhas da qualidade total.

O maior obstáculo para o avanço do processo da qualidade ainda é a falta de liderança da alta gerência. Muitos dos executivos – talvez a maioria – não perceberam quais são as ações necessárias para atingir a qualidade padrão internacional. Também não compreendem seu papel na conquista dos objetivos, ou seja, quais são as ações não-delegáveis que devem assumir pessoalmente. (JURAN, 1997).

JURAN (1997), ainda, comenta que a qualidade sempre esteve permanente ligada às relações humanas e ao trabalho em equipe, ou seja, ele acredita no empowerment (obter qualidade através da auto-organização e da auto-supervisão), e que a superioridade japonesa na gestão de qualidade deve-se aos seguintes fatores: o empenho da gestão de topo; formação em qualidade para todos os trabalhadores; a sua participação nas decisões; e a adoção de objetivos de qualidade.

2.2 ERA DA GARANTIA DA QUALIDADE E DA QUALIDADE TOTAL

Para GIL (2001, p.266) “com o fim da Segunda Guerra Mundial e a conseqüente reordenação da atividade industrial, percebeu-se que a inspeção e o controle estatístico não eram suficientes para tratar da qualidade dos produtos apresentados ao mercado.”

Sendo que a Era da Garantia da Qualidade teve origem nos anos 80:

- a) Interesse básico do desenvolvimento da qualidade centrado na atividade de coordenação;
- b) Ênfase maior no ciclo de produção do que na uniformidade do produto;
- c) Concepção de qualidade como “algo que deve ser construído”;
- d) Responsabilidade de todos os departamentos.

Para tanto, a administração na década de 80, passou a ser vista como um ser administrado, sendo que o controle total da qualidade é visto não apenas como um conjunto de estratégias e táticas, mas também como uma política que objetiva a

mobilização contínua dos integrantes da empresa com objetivo no aprimoramento da qualidade de seus produtos e serviços.

Com toda as mudanças e avanços na tecnologia as pessoas não podem tratar seus clientes como máquinas, pois estas são apenas para agilizar o atendimento. A qualidade de atendimento é de responsabilidade tanto da empresa como do funcionário. A empresa por ser obrigada a fornecer treinamento adequado ao seu pessoal e o funcionário a dar o máximo de si para dar um bom atendimento. Entretanto, algumas empresas ainda, não fazem investimentos em treinamentos por não possuírem capital suficiente ou por não acharem necessário ou ainda, por achar que o retorno do investimento é em longo prazo.

Ainda, de acordo com GIL (2001, p.267) “a responsabilidade pela qualidade, que já era passada transcendia às unidades de produção, passou a ser de todos os integrantes da organização”. A alta direção passou a ter um papel muito importante, pois a qualidade total exige a mobilização de toda a organização, o planejamento precisa dar-se também em nível estratégico e a qualidade tem ser considerada um objetivo. Aos novos profissionais da qualidade, por sua vez, foram confiados novos papéis. Além de inspecionar, planejar a qualidade, aplicar métodos estatísticos e medir a qualidade, esses profissionais passaram a desempenhar também as funções de instrutores, educadores e consultores internos.

2.2.1 Fatores que Dificultam a Implantação de Programas de Gestão de Qualidade nas Empresas

Para GIL (2001, p. 268), “são muitos os fatores que podem dificultar a implantação de programas de gestão de qualidade nas empresas”. Uma vez que esses fatores relacionam-se principalmente, à estrutura organizacional, ao processo de produção, à política de pessoal e ao grau de abertura da empresa em relação às questões de qualidade, onde tem alguns pontos que mais se destacam como:

- estrutura organizacional rígida;
- atribuições e competências mal definidas;
- baixo nível de integração dos setores da empresa;
- dificuldade no acesso às informações;
- baixo nível de delegação de autoridade;

- pouco comprometimento da alta administração com o processo de qualidade;
- pouca clareza na definição da missão e políticas da empresa;
- precariedade do trabalho de equipe;
- pouco incentivo ao treinamento pessoal;
- pouco espaço para a crítica;
- falta de padronização do processo produtivo;
- inexistência de padrões de resultados; e
- dificuldade para a empresa posicionar-se rapidamente em função das mudanças de mercado; entre outros.

Desta maneira, pode-se observar, que boa parte dos entraves aos programas de gestão de qualidade referem-se a aspectos humanos, revelando com isso, que o profissional de recursos humanos tem muito a oferecer nesse campo, que vem procurando trazer o melhor para poder desta forma, alcançar os objetivos almejados.

2.2.2 Avaliação de Desempenho

Para GIL (2001 p.273), “o adequado funcionamento de um sistema requer a função realimentação. E quando se trata de um sistema em que os autores são pessoas como é o caso da gestão de qualidade, o feedback pode ser dado pela avaliação de desempenho das pessoas”.

Para tanto, quando busca-se a qualidade por meio de pessoas, torna-se imprescindível dotar o sistema de gestão de mecanismos que propiciem o julgamento do desempenho do pessoal envolvido, sendo que a avaliação deve ser entendida sempre como um meio de aumentar a competência e não como um mecanismo de controle, e também levar em conta o processo que irá permitir aos gerentes orientar, corrigir e incentivar seus subordinados.

2.3 QUALIDADE DE ATENDIMENTO

Segundo ROSSINI citado por COBRA (1993), indiferença provoca indiferença, e um funcionário tende a tratar os clientes assim como ele é tratado. Para o mesmo autor, a qualidade do serviço ao cliente é altamente dependente da forma como os empregados da linha de frente são tratados.

Para tanto, a qualidade do pessoal inicia uma reação em cadeia de sucessivas melhoras da qualidade, ou seja, um processo de desenvolvimento da qualidade. Elevados níveis de qualidade do pessoal contribuem para melhorar os níveis dos departamentos nos quais esses indivíduos trabalham. Departamentos com altos níveis criam produtos e serviços de qualidade superior.

"(...) qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário. A qualidade é, portanto, uma maneira de se gerenciar os negócios da empresa e só pode ser alcançada com a participação de todos na empresa". (FEIGENBAUM, 1994, p. 8).

O bom atendimento refere-se a uma situação muito mais ampla que sorrisos, simpatias, posturas, vai além, inclusive, de fechamento da venda. Bom atendimento significa "cativar" o cliente, envolve-lo com muita persuasão e confiança. Cativar o cliente significa conseguir com que ele prefira comprar não por causa da loja, nem do produto, nem da propaganda, nem dos preços, mas por causa da sua pessoa, de seu trabalho, de seu profissionalismo.

A iniciativa de atendimento a clientes é muito mais que eventos de treinamento, pois a motivação dos que tomam parte nesse treinamento aumenta significativamente quando que eles vêem que o topo da empresa também está plenamente comprometida com a iniciativa, e que não é apenas coisa passageira. Há necessidade de se colocar bastante ênfase no marketing interno da filosofia do atendimento.

Ainda, conforme HOPSON e SCALLY (1995, p. 15), "o segredo do negócio é justamente exceder à expectativa do cliente. A antiga busca para satisfazer o cliente deveria hoje ser aquele pouquinho a mais que resultará em prazer e deleito para o cliente."

Para COBRA e RANGEL (1992, p. 79), "se são gastos bilhões em publicidade para fazer o cliente vir até a empresa, por que não investir também no treinamento do pessoal para receber bem, atender com atenção e cortesia e orientar o cliente para aquilo que atenda às suas necessidades".

As empresas dão pouca ênfase ao treinamento em atendimento, se concentrando mais nas vendas, mas se esquecem que a telefonista, recepcionista ou caixa são pessoas que diariamente estão em contato direto com os clientes. Se estas pessoas não estiverem bem orientadas com relação ao atendimento, elas certamente agirão por conta própria. E é nesse momento que o cliente faz a imagem da empresa: durante o atendimento, em função do tratamento recebido dos funcionários, seja na retirada da mercadoria ou no telefonema para solução de um problema.

A qualidade do pessoal pode ser definida como a "satisfação das exigências e expectativas técnicas (tempo, durabilidade, segurança) e humanas (atitudes, comprometimento, atenção, credibilidade) da própria pessoa e das outras e os conceitos de técnica e humana são complementares." (MÖLLER, 1992, p.18).

A qualidade do pessoal, como já foi mencionado, é de grande importância por ser à base de todas as outras qualidades. O futuro de uma empresa ou organização depende de sua capacidade para satisfazer os requisitos de qualidade que o mercado solicita. A mesma deve produzir e entregar bens e serviços que satisfaçam as demandas e expectativas de clientes e usuários. É difícil imaginar que uma empresa cumpra eficientemente os requisitos esperados se seus bens e serviços não são produzidos e entregues por pessoas dotadas de um alto nível de qualidade. Também é difícil imaginar ao mundo em geral mostrando-se satisfeito com o desempenho global de um departamento, empresa ou organização sem que cada um de seus indivíduos entregue um alto nível de qualidade.

A tarefa mais importante da gestão empresarial é de motivar as pessoas; é o recurso mais valioso que possui uma organização para que seus funcionários possam dar o melhor de si mesmos. Os funcionários devem ser conscientes de que se realizarem um bom trabalho a empresa não será a única beneficiada. Para que uma organização mobilize a energia e faça subir a criatividade e a iniciativa de seus funcionários é necessário que se cria uma cultura comum disposta a aceitar as mudanças. A mudança é uma parte vital da evolução de uma organização. As

mudanças permitem que as empresas cresçam e prosperem. Se elas permanecem estáticas é muito provável que não sobrevivam no mercado.

2.4 QUALIDADE DE ATENDIMENTO PÓS-VENDA

2.4.1 Pós-venda

Segundo KOTLER e ARMSTRONG, (2000, p. 226), “o que mede a satisfação ou insatisfação do comprador é a expectativas criada pelo consumidor”. Se o produto não atender as necessidades e desejos, ele ficará desapontado; caso necessidades sejam realizadas eles ficaram satisfeitos; e se exceder às necessidades e desejos eles ficaram encantados, e com certeza voltaram a comprar outros produtos, pois as necessidades e desejos serão o referencial para a próxima compra.

Desta maneira, deve-se lembrar que o cliente é a razão da existência da uma empresa. Na atualidade a empresa que não investir num bom sistema de pós-venda ficará mais suscetível a resultados negativos. O pós-venda nada mais é do que um complemento da venda efetuada.

Atualmente é utilizado por uma minoria de empresas como uma estratégia importante na melhoria de seus produtos e serviços prestados, no intuito de aumentar suas receitas.

Investir tempo no pós-venda é uma idéia criativa para assegurar-se que o cliente ficará mais satisfeito com sua organização. Muitos vendedores acreditam que sua missão se encerra com a emissão do pedido. Ao contrário disso, é neste instante que o profissional conquista definitivamente o cliente e o torna mais próximo e fiel. Encontrar tempo para contatos telefônicos após a venda para sentir o grau de satisfação do cliente sanar-lhes possíveis dúvidas, antecipar-se a problemas, fazer favores profissionais como sugerir idéias sobre negócios fora da organização, a pedido dele, pode ser um tempo muito bem empregado no que tange a qualidade de atendimento pós-venda (KOTLER e ARMSTRONG, 1993).

Demonstra interesse ao cliente em todos os momentos em que estivermos em contato, com certeza, irá-se ser bem percebidos, avaliados com freqüentes expressões de surpresa como “o vendedor lembrou de mim”.

Ao utilizar as armas possíveis de pós-venda, cria-se um elo de ligação tenaz que, pode-se verificar como está o termômetro, ou seja, o nível de satisfação dos clientes, avaliar a política de preços, medir o efeito de promoções e, acima de tudo, criar uma relação de amizade, lealdade e fidelidade.

Portanto, não se deve ter medo de críticas, reclamações por parte de nossos clientes. Deve-se encara-los de frente e de forma natural. Pensando assim, o cliente se sentirá mais importante e, conseqüentemente, a empresa obterá resultados positivos com o seu novo aliado.

Lembre-se, o cliente quer ser sentir satisfeito com o produto ou serviço que a organização lhe prestou. Do contrário, reestude a política de atendimento, se não o cliente muda de empresa.

2.4.2 Criação da Satisfação do Consumidor através de Qualidade, Serviço e Valor

As empresas atuais estão enfrentando a concorrência mais difícil das últimas décadas e a tendência é aumentar. “As empresas podem enfrentar melhor, seus concorrentes se puderem trocar a filosofia de produto e de venda por uma filosofia do consumidor e de marketing. A resposta esta em fazer um melhor trabalho de atender e satisfazer as necessidades dos clientes”. (KOTLER & ARMSTRONG, 1999, p. 193).

Em economias de escassez e em mercados quase monopolizados, as empresas não empregam esforço especial para satisfazer os consumidores. Os vendedores prestam relativamente pouca atenção a teoria e pratica de marketing.

“Em mercados compradores, no entanto, os consumidores podem escolher grande variedade de bens e serviços, aqui, os vendedores devem fornecer produtos de qualidade, ou, rapidamente, perdem os consumidores para os concorrentes”. (KOTLER & ARMSTRONG, 2000, p. 195). Sendo que, as empresas que desejam vencer e sobreviver precisa de uma nova filosofia. Apenas as empresas orientadas para os consumidores vencerão.

Muitas empresas acham que é tarefa do departamento de marketing/vendas procurar consumidores. Quando isto não é possível, elas concluem que o pessoal de marketing da empresa não e muito qualificado. Entretanto, uma das novas descobertas fundamentais é que marketing não pode trabalhar sozinho.

Há 35 anos atrás, DRUCKER (1992, p. 132), observou com muito discernimento que a “primeira tarefa de uma empresa é ‘criar consumidores’. Porém, os consumidores de hoje enfrentam uma vasta variedade de escolha de produtos e marcas, preços e fornecedores”.

2.4.3 Relacionamento com o Cliente

As empresas, além desenvolver estratégias de planejamento para atrair novos clientes, devem também se preocupar em manter os clientes existentes e desenvolver com eles relacionamentos a longo prazo.

Segundo KOTLER e ARMSTRONG (1999, p. 513), “o marketing de relacionamento é o processo de criar, manter e intensificar relacionamentos fortes com clientes e outros atores”. É importante para as organizações atrair novos clientes, porém, deve-se dar grande importância em manter os clientes antigos e desenvolver com eles relacionamentos duradouros.

2.4.4 Agregando Valor a seu Cliente

Para KOTLER (2001, p. 177), “se os clientes apenas comprassem produtos e não se importassem com serviços e benefícios adicionais e se todos os produtos de todas as categorias fossem iguais, todos os mercados dependeriam apenas de preço e todas as empresas teriam que aceitar o preço estabelecido pelo mercado”. A única vencedora seria a empresa com custos menores. Mas num mercado super competitivo as empresas lutam para diferenciar seus produtos, transformam seu produto central em um produto ampliado. Os profissionais de marketing hoje não vendem produtos, mas pacotes de benefícios. Não vendem apenas valor de compra, mas valor de utilização.

Uma empresa pode fornecer mais valor para seus clientes de três maneiras: primeiro cobrando um preço menor, segundo ajudando o cliente a reduzir seus custos e terceiro acrescentando benefícios que tornem o produto mais atraente.

E ainda assim, a empresa deve estar alerta realizando revisões contínuas das possibilidades e investindo em novos benefícios que sejam valorizados por seus clientes

Segundo COBRA (1992, p. 86), o modelo operacional Íris, mostra os instrumentos usados para a avaliação do grau de satisfação dos clientes com relação à qualidade do atendimento da empresa. A satisfação do cliente pode ocorrer em função da disponibilidade do produto em estoque, da entrega do produto e do atendimento personalizado. Para evitar a perda de negócios, a empresa precisa estar atenta, realizando avaliações diárias, mensais, trimestrais, semestrais e anuais acerca da satisfação do cliente. Isso envolve pesquisa junto a eles, através de suas cartas de avaliação, uso da caixa de sugestões, e ainda quadro de avisos e uma linha direta de comunicação com os consumidores. Como subsidio para avaliar o grau de satisfação de clientes, a empresa pode ainda ouvir periodicamente um grupo de seus principais clientes ou realizar uma auditoria de serviços para verificar a quantas anda o seu atendimento a clientes.

O preço sempre será um fator importante na decisão de compra, mas o cliente está disposto a pagar algo mais se tiver suas necessidades atendidas de forma eficiente. Os clientes não acreditam que as empresas levam em consideração suas reclamações e sugestões, preferem mudar de fornecedor para evitar desentendimentos. Assim a construção de um modelo operacional para monitorar as informações vindas dos clientes evitara que as queixas e sugestões se dispersem dentro da empresa, proporcionando aos clientes maior satisfação e um alto grau de valor pelos serviços prestados.

2.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE FORÇA DE VENDA

2.5.1 Estratégia da força de vendas e estrutura da força de vendas

Para KOTLER e ARMSTRONG (1993, p. 328), “toda empresa concorre com outras para obter pedidos dos clientes. Assim, ela deve basear sua estratégia em uma compreensão do processo de compra do cliente”. Sendo que uma empresa pode empregar vários procedimentos de venda para entrar em contato com os clientes.

Para tanto, uma força de vendas própria vem a ser constituída por funcionários, em regime de trabalho de tempo integral ou parcial, que operam exclusivamente para a empresa. Uma vez que esta força de vendas poderá incluir os

colaboradores internos, que conduzem a partir do escritório, por meio de telefones ou recebendo visitas de clientes em potencial, e pessoal de campo, que faz visitas aos clientes. Uma força de venda contratada pode ser composta de representantes comerciais, agentes de vendas ou vendedores autônomos que recebem uma comissão com base em suas vendas.

KOTHER e ARMSTRONG (1993, p. 328), ainda, comentam que “a estratégia da força de vendas influencia a sua estrutura”. Onde a empresa deve avaliar que tipo de clientes ela possui, para assim determinar qual tipo de estrutura irá se encaixar melhor, sendo que as estruturas podem ser definidas como:

- a) Estrutura de força de vendas por território: na força de vendas por território, cada vendedor recebe um território exclusivo para vender a linha completa da empresa, onde freqüentemente, a mesma apóia-se em uma hierarquia de cargos de administração de vendas;
- b) Estrutura de força de vendas por produto: os vendedores devem conhecer seus produtos, especialmente, quando os produtos são numerosos, não relacionados entre si e complexos.
- c) Estrutura de força de vendas por mercado: organizam a força de vendas de acordo com os tipos de clientes ou indústrias, sendo que a maior vantagem da especialização por mercado é que cada força de vendas pode conhecer mais sobre as necessidades específicas de seus clientes, podendo desta forma, reduzir custos totais da força de vendas e a principal desvantagem é que de uma força de vendas por mercado surge quando os clientes estão dispersos pelo país, uma intensa distribuição geográfica implica muito transporte para cada uma das forças de vendas da empresa;
- d) Estrutura complexa de forças de vendas: quando uma empresa vende uma ampla variedade de produtos para muitos tipos de clientes em uma área geográfica muito ampla.

Portanto, quando a empresa definir a estratégia e estrutura, ela está pronta para considerar o tratamento dessa força de vendas, sendo que os vendedores constituem um dos elementos mais produtivos da empresa. Desta forma, aumentar seu número irá aumentar tanto as vendas como os custos.

2.6 COMO LIDAR COM AS RECLAMAÇÕES

As reclamações feitas pelo cliente (sejam elas frente a frente ou por telefone) quando encaradas com naturalidade pelos funcionários, é uma maneira inteligente de mostrar a ele que nossa empresa está disposta a ouvi-lo e resolver seus problemas. Desta forma, se sentirá importante e terá formado uma imagem positiva de nossa organização.

Elas podem se valiosas contando que sua resposta seja positiva. Quanto mais agressivo a empresa agir, mais agressividade gerará nos clientes. Na concepção do Circulo dos Profissionais de Venda (IV), culpar o cliente não é uma maneira criativa para aumentar as vendas. Ao contrário, está sujeita a perder um maior número deles.

Deve-se receber as reclamações de modo a sentir que algo está errado e precisa se consertado, com isso irá-se crescer nos negócios e desenvolvendo habilidades de responder aquilo que o cliente deseja e necessita ouvir. Quando se ouve com calma, com a mente aberta e fazendo com que o cliente entenda que você e sua empresa estão tomando medidas para a solução de seus problemas, provavelmente, está-se devolvendo segurança, atenção e soluções às suas reclamações.

De acordo com VAVRA (1993), quando se lida com reclamações, deve-se reconhecer e tratar o cliente como ser humano, uma pessoa com sentimentos, ansiedades e sistema nervoso. Desta forma, a tendência da maioria das pessoas ao receberem uma reclamação é imediatamente reagir, contestar. Isto porque, a maior parte delas não gostam de solucionar estes tipos de situações.

Conforme o Circulo dos Profissionais da Venda (IV), para atender os clientes ao telefone deve-se seguir seis regras básicas:

- a) Desarme os espíritos: resista a tentação de reagir à reclamação do cliente. Transmita a ele calma e tranqüilidade.
- b) Escute as reclamações em silêncio, repetindo mentalmente o que seu cliente está falando. Dê mais, de tempo em tempo que você está atento do que outro lado da linha repetindo as palavras “sim”, entendi, certo, compreendi e entre outras;

- c) Confirme o que você escutou, repita tudo que você entendeu da reclamação pedindo ao cliente que confirme (ou não) sua interpretação sobre o problema;
- d) Os melhores operadores de telemarketing têm a capacidade de ouvir bem os seus clientes e, principalmente, tentam com muita habilidade resolver suas queixas. Portanto, parta logo para a solução sem mais demoras em explicações;
- e) Agradeça o cliente por tê-lo informado de suas queixas valorizando as reclamações, usando-as para aprimoramento de seus produtos e serviços. Demonstre o quanto ele é importante para você e para a organização.

VAVRA (1993), relata também que os principais passos para lidar com as reclamações são:

- a) Entenda o espírito de contato sem necessariamente validar sua exatidão:
Neste caso, é importante permitir que o cliente descreva completamente seu problema, não o interrompendo da reclamação mesmo se achar que compreendeu totalmente a natureza do problema.
- b) Expresse consideração sincera sobre o problema e a situação do cliente:
As empresas podem também informar que a opinião é importante ao responder perguntas que geram respostas reais. Em vez de perguntar: “tudo está em ordem?” A empresa pode perguntar: “o que poderia ser feito para melhorar isso?”
- c) Identifique claramente o assunto do cliente e entenda precisamente o que o tem agravado;
- d) Um funcionário hábil deve tentar “neutralizar” ou “reduzir a tensão” da reclamação ficando do lado do cliente;
- e) Ofereça uma solução e consiga entrar em acordo com o cliente, de que o problema pode ser resolvido. Se demorar algum tempo, forneça um roteiro de modo que o cliente possa participar da solução de seu problema.

O cliente não apenas deve ser indagado se concorda com a solução proposta para o problema. Eles devem também ser indagado se está satisfeito e feliz. Caso contrário, a reclamação não foi resolvida satisfatoriamente. Encerre com uma desculpa sincera e convide o cliente para fazer negócios futuros com a empresa.

Volte a contatar o cliente uma semana após, para avaliar sua satisfação sobre a maneira que seu problema foi tratado e a solução adotada pela empresa.

Também, deve-se frisar que o cliente interno precisa se envolver e estar preparado profissionalmente para prestar um atendimento adequado e que surta efeitos positivos. Além disso, não se deve esquecer de recompensar o cliente interno pela excelência de desempenho.

4. HISTÓRICO E ANÁLISE DA EMPRESA

4.1 DADOS DA EMPRESA

A Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda foi fundada em outubro de 1997, com a finalidade de prestar serviços de manutenção para os agricultores e industriais da região (torno, solda, ferramentaria entre outros).

No ano de 1988, deu-se início à produção do Equipamento Correia Transportadora Dalla para carregamento de caixas e sacarias, a qual é produzida até hoje sob encomenda.

Já em 1989, desenvolveu-se e lançou-se uma linha exclusiva para transporte de cereais sendo composta de Elevadores de Caneca, Correia Transportadora e Roscas Transportadoras, todos fabricados até hoje sob encomenda.

Em 1990, foi desenvolvido pela própria empresa um implemento para plantio de manivas (mudas) de mandioca, o qual foi muito bem aceito no mercado regional. No ano seguinte, modernizou-se esse mesmo equipamento através de novas tecnologias e relançado no mercado a nível nacional. O sucesso atingido pelo mesmo foi tão grande, que superou o objetivo proposto, sendo comercializado, inclusive, no exterior. Nesse mesmo ano, iniciou-se a produção do Rolo Faca, equipamento utilizado para lavouras de plantio direto, produzido também sob encomenda. Iniciou-se, também, nesse ano a produção de distribuidores de uréia (fertilizante) na linha e barras para pulverizadores.

Seguindo seu objetivo a empresa propõe-se a diversificar seu portfólio de produtos, desenvolvendo novas tecnologias e novas linhas de produtos, foi lançada em 1996, uma linha de produtos para piscicultura composta por aeradores automáticos, aeradores acionados por tração (trator). Em 1997, lançou-se mais um modelo de aerador para piscicultura intitulado aerador propulsor desenvolvido para prover alta taxa de transferência de oxigênio com uma efetiva mistura de toda massa líquida.

Apesar de todas as dificuldades, a empresa mantém a produção de todos os itens acima bem como, o setor de manutenção e assessoria técnica a agricultores e empresas da região.

A Trevisan Equipamentos tem por compromisso encontrar e desenvolver novas tecnologias e novos equipamentos, a fim de desenvolver o crescimento da empresa, colaborando com o crescimento do Brasil e para melhoria de vida da comunidade.

É objetivo da Trevisan, obter resultados financeiros, resultados estes que deverão ser de retorno aceitáveis e agradáveis economicamente para os sócios. A empresa preocupa-se também em valorizar sempre os clientes, mantendo-os satisfeitos por meio do fornecimento de produtos e serviços de alta qualidade.

4.2 ESTRUTURA DA EMPRESA

A empresa Trevisan possui uma estrutura do tipo informal, sem normas ou manuais que expressem por escrito a forma de execução das atividades diárias da empresa.

As pessoas estão distribuídas da seguinte forma:

- a) Gerência: Executam esta função os sócios proprietários, Srs. Adenir Trevisan e Nilvo Braz Trevisan;
- b) Departamento Administrativo: Neste setor acham-se empregados 03 (três) funcionários que desempenham as seguintes atividades: controle de caixa, pagamentos, recebimentos, pagamento de pessoal e atividades de recepção;
- c) Departamento Operacional: No departamento operacional estão lotados 20 (vinte) funcionários que desempenham as mais diversas funções, entre elas: soldador, torneiro, serviço gerais, um supervisor geral e dois almoxarifes.

A contabilidade da empresa é efetuada por uma empresa especializada, o Escritório HS.

As atividades da empresa Trevisan desenvolvem-se em torno de duas linhas de produto: aqueles destinados à piscicultura e os produtos para a agricultura.

Os principais meios de divulgação dos produtos são as feiras e *folders* distribuídos aos clientes na empresa. A empresa divulga pouco seus produtos a nível regional. O sócio proprietário, Adenir Trevisan, argumenta que é inviável divulgar seus produtos a nível local, em função do alto custo, porque a empresa já é

conhecida. Segundo ele, optou-se por divulgar seus produtos em centros maiores. A empresa participa ativamente em feiras e exposições em todo o Brasil. Já expõe há vários anos no FEIPESCA (Feira Internacional de Pesca), realizada anualmente em São Paulo e em outras feiras menores e nível de região, como, a SHOWRURAL COOPAVEL, em Cascavel - PR, evento voltado a demonstrações de novas tecnologias para o produtor rural.

A política de preços é definida com base no seu custo de produção, adicionado um valor padrão ao custo do produto. Também, não se utiliza a prática de promoção pela empresa, pelo fato de seus produtos terem uma boa aceitação e também pelo mercado concorrente ser bastante reduzido até o momento.

O regime de operação na empresa, é de oito horas diárias, de segunda à sexta-feira, sendo o turno da manhã das 8:00(oito horas) às 12:00 (doze horas) e o turno da tarde das 13:00 (treze horas) às 17:30 (dezessete horas e trinta minutos). Aos sábados, das 7:30 (sete horas e trinta minutos) às 12:00 (doze horas). As horas extras são pagas em cartão ponto e pagas no final de cada mês.

A função caixa é realizada através de um sistema informatizado, sendo os movimentos fechados diariamente e encaminhados ao Escritório de Contabilidade.

Os pagamentos são lançados no sistema e baixados após a sua quitação, os recebimentos são agendados e baixados após o recebimento dos mesmos.

Com base nos lançamentos diários, extraem-se relatórios financeiros que demonstram as contas a pagar, as contas a receber e um que é efetuado no final do dia que fornece o saldo diário do caixa.

O processo da compra da empresa inicia quando o almoxarife detecta a necessidade de adquirir determinado item, comunicando ao responsável pelas compras que, imediatamente fará a cotação de preços, com no mínimo 03 (três) fornecedores. Após a resposta do fornecedor, faz-se uma análise, considerando-se como principais itens a serem avaliados, o preço, o prazo de pagamento, frete, prazo de entrega e o relacionamento com o fornecedor através de compras anteriores.

A recepção dos materiais é feita pelo almoxarife. De posse do pedido de compras, verificam-se os itens da nota fiscal se conferem com os do pedido. Após a conferência, fazendo o descarregamento e o armazenamento dos materiais.

No setor produtivo da empresa, constatou-se a existência do sistema por encomenda, ou seja, produz-se conforme os pedidos dos clientes.

A produção está dividida nas atividades de corte, solda, montagem, pintura, acabamento e embalagem.

A empresa Trevisan não planeja sua produção, fabricando-se os produtos, conforme surgem os pedidos. Semanalmente faz-se uma reavaliação dos pedidos para verificar se esta havendo o comprimento dos prazos de entrega, e pode-se afirmar que as ordens de produção são cumpridas de forma certa e dentro do prazo estipulado.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

4.3.1 Levantamento de Dados junto aos Clientes Externos

O mundo está passando por uma fase de mudanças muito rápidas. No entanto, estas mudanças são apenas parte da rápida evolução social, tecnológica e, sobretudo mental que a humanidade vem experimentando. Estas mudanças têm trazido ameaça à sobrevivência das empresas em todo mundo pelos mais variados motivos, como exemplo pode-se citar seus produtos perdeu atualidade, seus concorrentes já utilizam novos equipamentos que tornaram o seu processo ineficaz, certos países impõem exigências normativas, clientes cada vez mais exigentes e assim por diante.

Desta forma, concorda-se com FURLONG (1994), onde diz que é necessário concentrar esforços nos clientes já existentes. Eles aumentarão o faturamento ano após ano. Para isso, é necessário trabalhar com espírito de equipe, almejando objetivos comuns dentro da organização. Não somente a linha de frente, mas também o pessoal da retaguarda. E ainda, não se deve esquecer as ações pós-venda. São elas que irão garantir futuros negócios dentro da organização e, conseqüentemente, aumentar os lucros da empresa.

A seguir apresenta-se algumas considerações levantadas na empresa Trevisan, através de entrevista (Anexo 1) com o responsável pelas vendas da empresa quanto a qualidade de atendimento pós-venda. Primeiramente, verificou-se na empresa em estudo, a quantidade de cadastros de pessoas jurídicas e físicas, o qual constatou-se que a mesma possui 1.500 clientes cadastrados junto ao seu sistema. Este número de clientes é atendido na área de vendas por um único

representante comercial. A clientela esta localizada nos vários estados e regiões do Brasil.

Em seguida a situação atual da relação cliente externo com a empresa, o qual foi levantado junto ao setor administrativo. Primeiramente, perguntou-se o que a empresa vem realizando para o processo da manutenção dos clientes já existentes, onde o mesmo respondeu que não existe nenhum processo definido sobre o tema. Ou seja, de momento a empresa vem disponibilizando um representante terceirizado em manutenção equipamentos elétricos em cada região conforme necessidade dos clientes, por outro lado, está se buscando a conscientização contínua da necessidade de atender com qualidade total.

Posteriormente, perguntou-se a empresa possuía um banco de dados detalhados sobre cada cliente no que refere-se a costumes, hábitos e outros itens fundamentais para servir de suporte para aumentar as vendas, bem como, deixar o cliente satisfeito. Nesta questão o entrevistado relatou que é parcial, revelando que possui um cadastro com dados necessários para faturamento, transporte e cobrança da mercadoria, mas não para todos os itens abordados na questão.

Já a questão que procurou verificar se existe na organização um canal de acesso onde os clientes externos possam propor sugestões, críticas a respeito dos produtos e serviços que a empresa oferece, o mesmo, relatou que a empresa possui um site www.trevisanequipamentos.com.br onde possui um item FALE CONOSCO, que é repassado para empresa via e-mail direto, e-mail trevisan@qinfonet.com.br, ou até mesmo via fax. O que ocorre mais freqüente é o contato telefônico, aonde são repassados as dúvidas, reclamações e normalmente, os pedidos de compra dos equipamentos.

Depois de efetivado a venda do produto, como a empresa vem atuando junto ao cliente. Esta questão, o entrevistado relatou que não existe contato com cliente, um pós-venda. Quando necessário uma ligação para averiguar à chegada da mercadoria pela transportadora. Em situações eventuais o cliente é quem retorna para empresa.

Na questão que perguntou se a empresa procura, levantar dados junto aos clientes externos sobre: qualidade serviços prestados; qualidade de atendimento, produtos oferecidos, o entrevistado respondeu que não, nunca desenvolveu nenhum tipo de pesquisa. Em seguida perguntou se os clientes externos recebem algum tipo

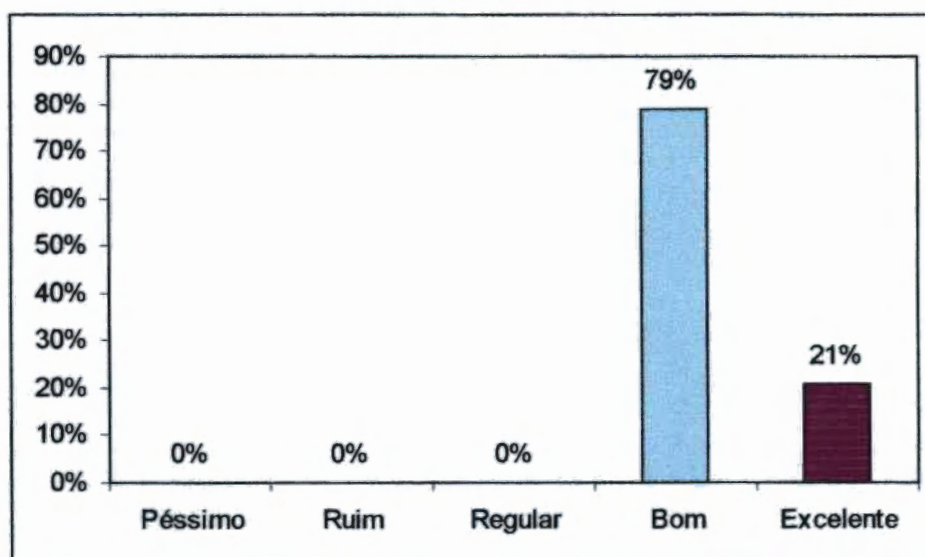
de treinamento para melhor desempenho do produto e eficiência de suas atividades, o mesmo, relatou que não, o próprio cliente faz a instalação, dizendo que nem tem entregas técnicas, nem manual próprio para montagem e instalação do mesmo, somente alguns foldens descritivos que são enviados juntamente com a embalagem do produto.

Quando perguntado se a empresa atende as reais necessidades e desejos dos clientes, o entrevistado respondeu que sim, procura se atualizar constantemente nas inovações do mercado, oferecendo sempre produtos e serviços de qualidade. E ainda, pesquisou-se se existem reclamações dos clientes, com outros setores da empresa, em relação ao atendimento, sendo que o mesmo, respondeu que sim, as reclamações freqüentes dizem respeito à instalação inadequada dos equipamentos onde pode ocorrer um funcionamento inadequado dos mesmos, com resultados negativos. A empresa não dispõe de técnicos especialistas que instalam o equipamento, o próprio cliente procura fazer a instalação.

Verificando ao longo dos anos um número maior de problemas, quanto à qualidade de atendimento pós-venda, procurou-se desenvolver uma pesquisa prática com a finalidade de medir o grau de satisfação dos clientes externos.

Para o desenvolvimento da pesquisa utilizou-se modelo de questionário e escala de notas conforme anexo (Anexo 2), sendo que este questionário foi aplicado para 10% dos clientes cadastrados, o qual foi considerando clientes com maior potencial de compra, onde o mesmo teve como objetivo verificar as formas de atendimento venda e após-venda para retenção dos clientes, a seguir a tabulação destes dados:

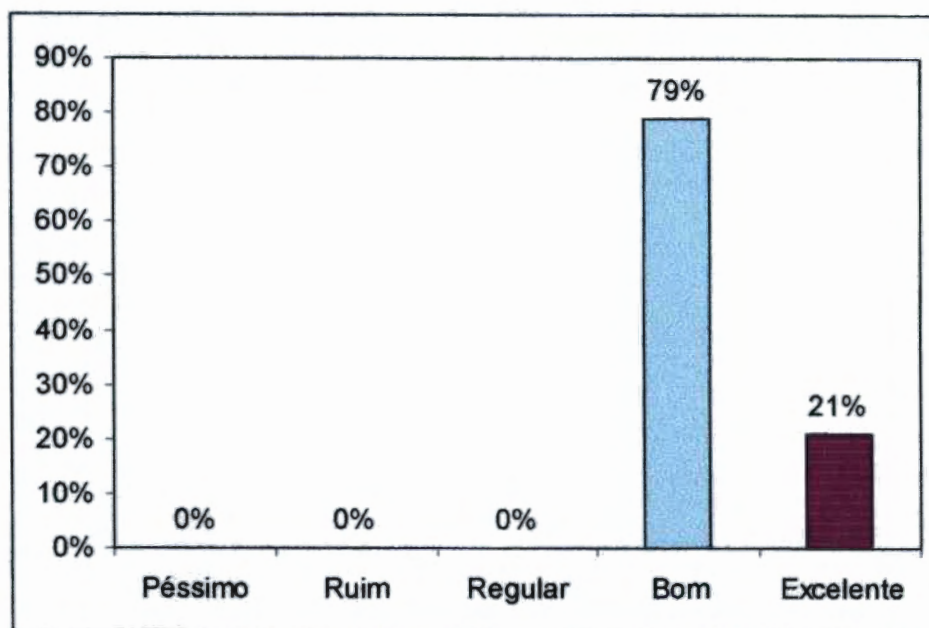
GRÁFICO 1 – A OPINIÃO A RESPEITO DO ATENDIMENTO, ATENÇÃO E CORDIALIDADE APRESENTADA PELOS FUNCIONÁRIOS NO MOMENTO DA VENDA DO PRODUTO



FONTE: Trevisan (2003)

No gráfico 1, pode se verificar que, 79% dos clientes que participaram da pesquisa consideram bom o atendimento, atenção e cordialidade apresentada pelos funcionários da empresa Trevisan, no momento da venda dos produtos e 21% consideraram excelentes.

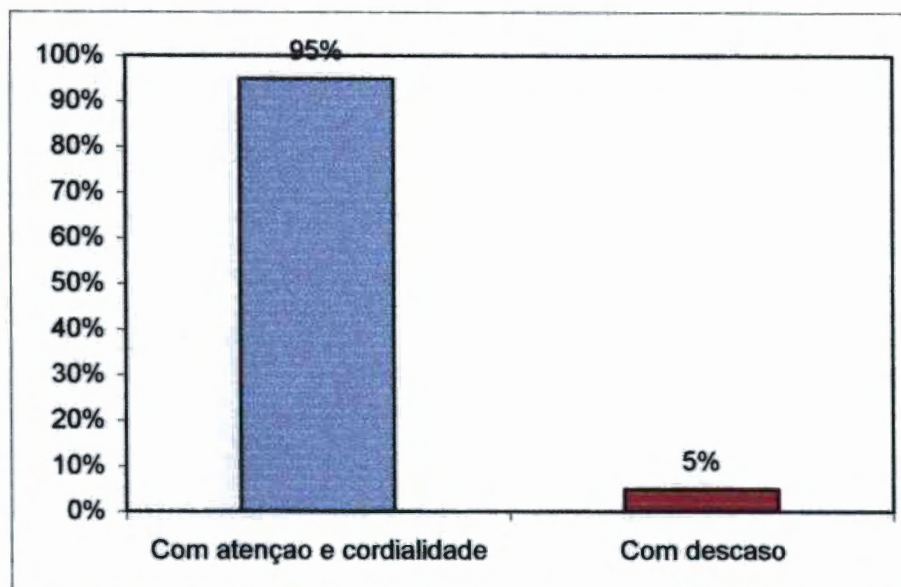
GRÁFICO 2 – A AGILIDADE NO ATENDIMENTO PELOS FUNCIONÁRIOS NO SETOR DE VENDAS NO MOMENTO DE ATENDE-LO



FONTE: Trevisan (2003)

O Gráfico 2 pesquisou sobre a agilidade pelos funcionários no setor de vendas no momento de atendê-los, revelando desta forma, que 79% consideraram bom e 21% excelente. Com isso, pode-se observar que a empresa em estudo está com um bom quadro de colaboradores onde os mesmos têm capacidade para melhorar e, conseqüentemente, todos cresceram, ou seja, funcionários e proprietários.

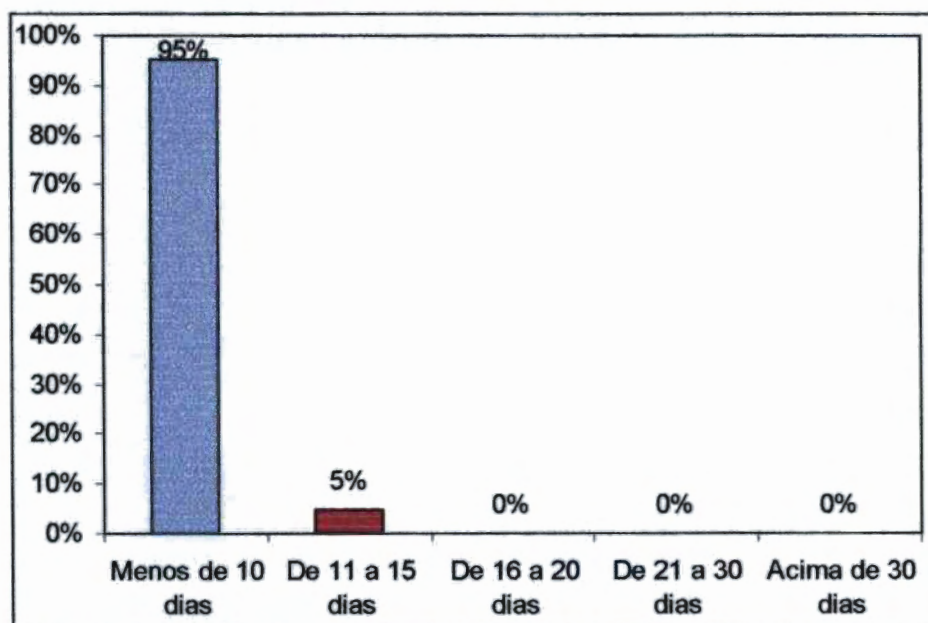
GRÁFICO 3 – AO FAZER UMA LIGAÇÃO PARA EMPRESA RELATANDO UM PROBLEMA DE EQUIPAMENTO OU INSTALAÇÃO, DE QUE MANEIRA VOCÊ É ATENDIDO



FONTE: Trevisan (2003)

Através do Gráfico 3, pode-se verificar 95% dos clientes participantes da pesquisa relataram que ao fazerem ligações para a empresa relatando um problema de equipamento o atendimento está sendo feito com atenção e cordialidade, demonstrando desta maneira, a preocupação da empresa em sanar as dúvidas dos clientes, ou seja, sempre atendê-lo da melhor forma possível. Porém, 5% relataram que não recebem o retorno quanto ao problema exposto.

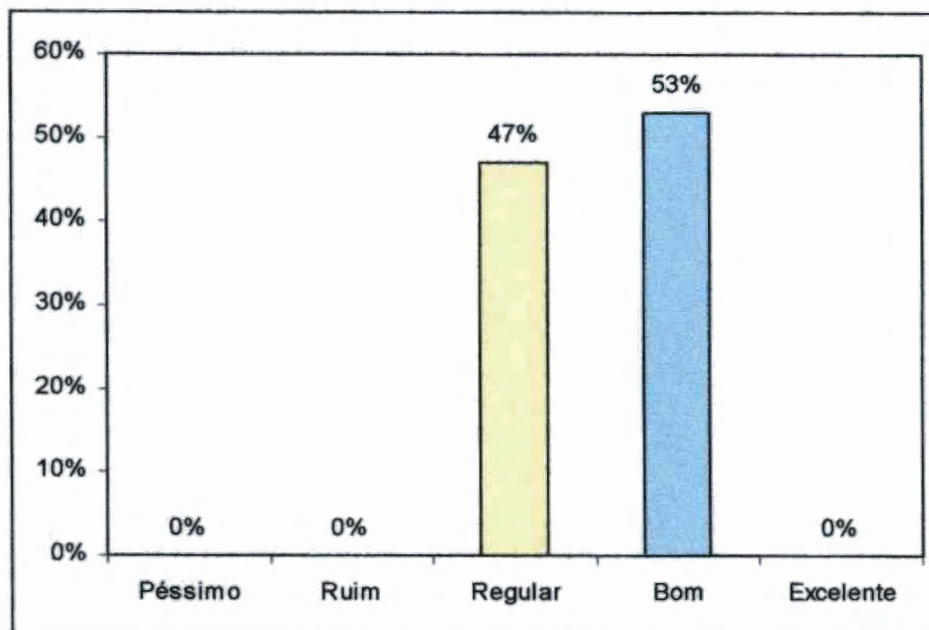
GRÁFICO 4 – TEMPO MÉDIO ENTRE A SOLICITAÇÃO DE UM SERVIÇO TÉCNICO NA MANUTENÇÃO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS NO EQUIPAMENTO ATÉ SEU EFETIVO ATENDIMENTO



FONTE: Trevisan (2003)

De acordo com os pesquisados, 95% relataram que o tempo médio entre a solicitação de um serviço técnico na manutenção e resolução de problemas no equipamento até seu efetivo atendimento leva menos de 10 dias, sendo 5% revelaram que leva em torno de 11 a 15 dias.

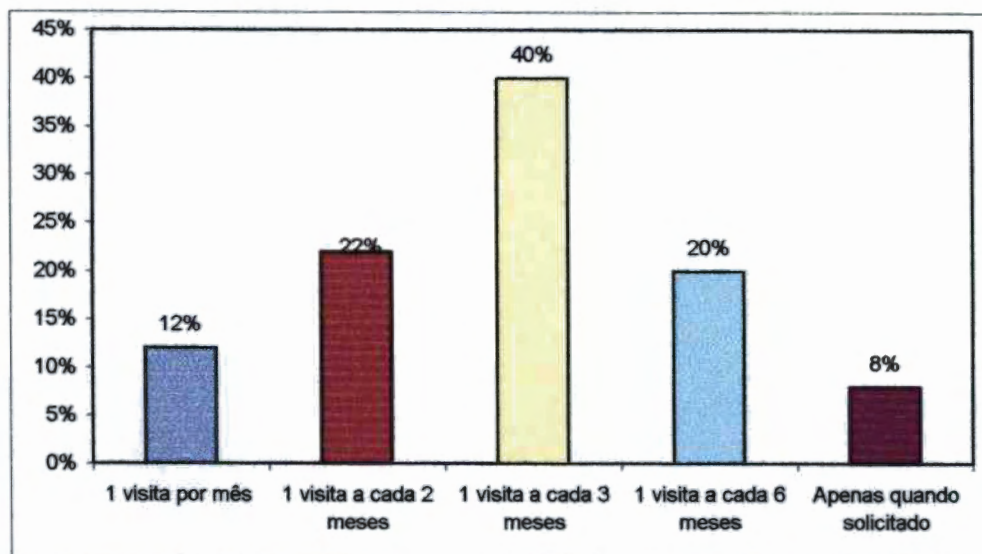
GRÁFICO 5 – OPINIÃO EM RELAÇÃO À EFICIÊNCIA NA ASSISTÊNCIA TÉCNICA PRESTADA PELA EMPRESA



FONTE: Trevisan (2003)

Conforme demonstra o Gráfico 5, pode-se identificar que 53% dos entrevistados responderam que em relação à eficiência na assistência técnica prestada pela empresa é boa e 47% relataram que está regular, revelando desta forma, que a empresa deve reavaliar com cuidado esta questão, pois do contrário pode perder clientes e conseqüentemente, diminuição de seus lucros. BOONE e KURTZ (1998), comentam que a qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade da mercadoria e dos serviços de uma empresa, é um termo abrangente que envolve, simultaneamente, características tangíveis e intangíveis de uma mercadoria ou serviço, onde a verdadeira mensuração de qualidade se dá quando um empreendimento satisfaz seus clientes.

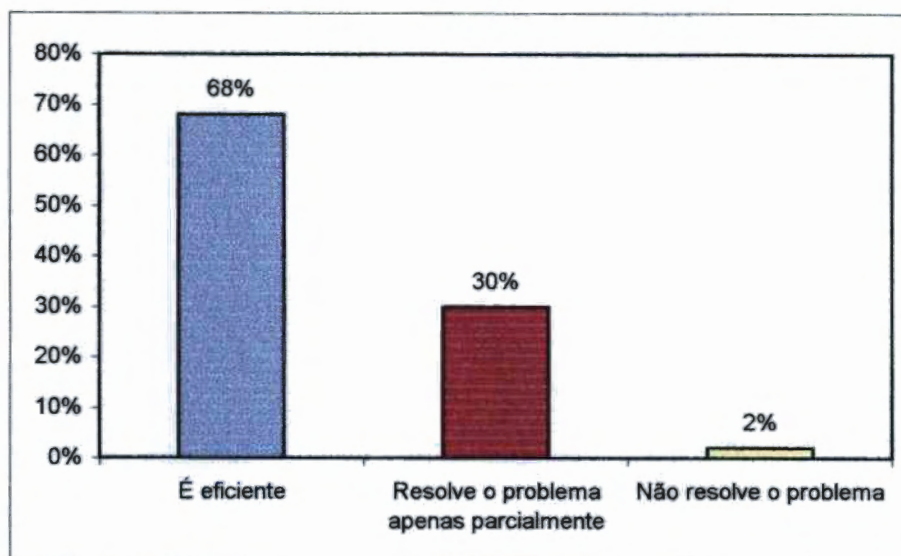
GRÁFICO 6 – REGULARIDADE COM QUE O REPRESENTANTE COMERCIAL DA EMPRESA REALIZA VISITAS EM SUA PROPRIEDADE OU EMPRESA



FONTE: Trevisan (2003)

O Gráfico 6, investigou quanto à regularidade com que o representante comercial da empresa realiza visitas nas propriedades ou empresas, revelando insatisfação junto aos clientes, principalmente com os 8% clientes que apontam apenas quando solicitado, 20% a cada seis meses demonstra diminuição lucros na empresa os mesmos estão localizados nos estados mais distantes, mas de suma importância para empresa devido ser foco de grandes negócios na venda de seus produtos, os 40% visitados a cada três meses estão localizados em estados mais próximos com propriedades mais concentradas, os números de 22% e 12% são clientes mais próximos e com mais tempo de empresa distribuidora.

GRÁFICO 7 – OPINIÃO COM RELAÇÃO ÀS INFORMAÇÕES TÉCNICAS PRESTADAS POR TELEFONE



FONTE: Trevisan (2003)

De acordo com a pergunta levanta na questão 7, 68% relataram que com relação às informações técnicas prestadas por telefone o cliente consegue as orientações necessárias para melhorar os resultados, ou como resolver os problemas técnicos dos produtos, 30% necessitam a visita de um técnico ou até mesmo de um colaborador da empresa ou ainda, reposição peças novas para o bom funcionamento do produto e 2% relataram que não são atendidos e precisam procurar por outras assistências. Este resultado mostra que a empresa deve estar preparada cada vez mais para atender as exigências do mercado, que cada vez mais exige resultados eficientes e eficazes, conforme demonstrou o Gráfico 7.

4.4 ANÁLISE DOS DADOS

Através da aplicação do questionário com os clientes externos da empresa foi possível verificar pontos fortes e fracos ao qual se destacará-se a seguir, primeiramente, perguntou-se qual era a opinião quanto ao atendimento, atenção e cordialidade apresentada pelos funcionários no momento da venda do produto, onde constatou-se que 79% revelaram que está bom.

Em seguida, pesquisou-se quanto ao ponto de vista, como é a agilidade no atendimento pelos funcionários no Setor de Vendas no momento de atendê-lo,

sendo que 79% relataram que está bom. A questão que procurou levantar se quando os clientes fazem uma ligação para empresa relatando um problema de equipamento ou instalação, de que maneira ele é atendido, os mesmos, responderam que são atendidos com atenção e cordialidade, somando um índice de 95%.

Quando perguntado do tempo médio entre a solicitação de um serviço técnico na manutenção e resolução de problemas no equipamento até seu efetivo atendimento, os clientes relataram que o serviço é feito em menos de dez dias, somando um índice de 95%, demonstrando desta forma, a preocupação da empresa em sanar as dúvidas dos clientes com agilidade e presteza. Porém, referente à opinião em relação à eficiência na assistência técnica prestada pela empresa, os clientes relataram que se encontra regular (47%), dado este que empresa deve prestar atenção e procurar levantar os motivos pelo qual isto vem acontecendo.

Posteriormente, investigou-se quanto à regularidade com que o representante comercial da empresa realiza visitas em sua propriedade ou empresa, 60% disseram que as visitas são de três a seis meses. E, quando perguntado quanto à opinião em relação às informações técnicas prestadas por telefone, os mesmos, revelaram que é 68% eficiente. Portanto, com aplicação deste questionário, pode-se verificar a importância do bom atendimento, pois sem este o cliente não retorna mais a empresa.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O aumento da competitividade aliado ao contínuo e assustador avanço da tecnologia, faz com que as empresas passem a se preocupar com o freqüente aperfeiçoamento de seus colaboradores. Sendo assim, as empresas deverão se tornar verdadeiros "educandários", onde o gerente seja o educador, e os seus funcionários serão os educandos. Trazendo a tona o verdadeiro sentido da educação, que é de desenvolver a capacidade física, intelectual, e moral do ser humano, levando este a se integrar e interagir com o meio que o cerca, podendo refletir criticamente sobre as mudanças ocorridas a sua volta e dessa reflexão tomar uma decisão e rumo a seguir.

Logicamente esta postura não será alcançada de uma hora para outra nas organizações, cabe aos profissionais de Recursos Humanos e verdadeiros agentes de mudança, fazer desse princípio uma realidade imprescindível para o sucesso das empresas. Deste modo, o sucesso não está apenas no lucro, mas na equipe de colaboradores, e como estes desempenham suas funções dentro das empresas, e ainda, para serem bem sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. São as pessoas que fazem acontecer, que conduzem os negócios, prestam serviços, e para que estes aconteçam de forma otimizadas estas pessoas precisam ser ensinadas.

O que se pode verificar é que há um grande número de empresas que não possuem um atendimento qualificado como os consumidores gostariam de receber. Ainda há um grande número de empresas que julgam não ser necessário investir em treinamentos do seu pessoal. Em alguns casos o motivo é por achar o investimento alto e os resultados às vezes é a longo prazo. Outra razão importante por não fazerem estes investimentos é o fato da empresa não disponibilizar capital suficiente para realização dos treinamentos visto que em geral é um processo bastante caro.

Entretanto estas empresas que não conseguem acompanhar essas mudanças e exigências do mercado acabam "desaparecendo" no mercado. Nesse mercado altamente competitivo o consumidor fica cada vez mais exigente. O consumidor não está interessado se a empresa não tem dinheiro para investir em treinamentos ou se o funcionário está de mau humor. O cliente quer ser bem

atendido, pois caso isso não ocorra ele simplesmente sai descontente e vai atrás de outro atendimento em outra empresa.

E na maioria dos casos a empresa não percebe de imediato a perda do cliente e quando é percebido isso já é tarde demais, ele já foi para a concorrência. O cliente é peça mais importante da linha de produção, por ele tem que ser "bajulado" e daí a importância de um bom atendimento, pois a qualidade no atendimento de pessoas é a base para todas as outras qualidades.

Desta maneira, o presente estudo procurou levantar a qualidade no atendimento em relação aos processos de venda e pós-venda considerando os objetivos estratégicos da empresa Trevisan Equipamentos Agroindustriais Ltda., e através da entrevista com o colaborador responsável por este setor na empresa, juntamente com questionário aplicado aos clientes externos da empresa, foi possível levantar alguns pontos ao qual é de suma relevância para um bom atendimento, especialmente, o atendimento pós-venda.

Após está análise recomenda-se para a empresa que viabilize treinamentos para os colaboradores quanto à importância do bom atendimento aos clientes tanto na venda como o após-venda, devido a empresa não possuir um setor comercial específico responsável pelas atividades de marketing e vendas, verificando como está o funcionamento do produto junto ao consumidor, ou seja, se está sendo esperado pelo cliente, se ocorreram problemas durante a instalação do equipamento e ainda, alguma sugestão por parte do cliente na melhoria do produto.

Também recomenda-se que a empresa procure melhorar seu atendimento quanto à assistência técnica fornecida aos clientes, pois através do questionário os clientes revelaram estarem insatisfeitos com a assistência fornecida, um único técnico não pode atender as diversas regiões e estados, orienta-se que seja contratados diversos técnicos na prestação de serviços de instalação e posteriores problemas que podem surgir, atendimento imediato, pois cliente bem atendido é à base de sucesso para a empresa.

Recomenda-se ainda, a contratação de um assistente em vendas responsável na área de produção e entrega dos produtos para proporcionar uma retaguarda ao vendedor externo. A força de venda interna permite que o vendedor externo gaste mais tempo vendendo para grandes contas e descobrindo novos clientes em potencial.

Dessa forma, acredita-se que este trabalho tenha sido útil e atingiu seus objetivos, já que pode-se colocar em prática toda teoria aprendida no curso de especialização juntamente com a realidade da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CIRCULO DOS PROFISSIONAIS DE VENDA. **Sucesso em vendas: as relações.** Curitiba: Brastraining, ano IV, n. 98, s/d.

COBRA, M. **Administração de Marketing.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

_____. **Administração de Marketing.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

COBRA, M.; RANGEL, A. **Serviço ao cliente: uma estratégia competitiva.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DUCKER, P. **Marketing.** São Paulo: Pioneira, 1992.

FEIGENBAUM, A. **Qualidade no atendimento.** São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Administração de recursos humanos: em enfoque profissional.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

JURAN, J.M. **Controle da qualidade.** São Paulo: Makron Books, 1997.

KOTTLER, P. **Administração de Marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1993.

_____. **Administração de marketing.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 1999.

_____. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2000.

MARTINS, G. de A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de cursos.** São Paulo: Atlas, 2000.

MÖLLER, C. **Qualidade no atendimento de pessoas.** Rio de Janeiro: Atlas, 1992.

DEMING, W. E. **Qualidade: A revolução da Administração.** Rio de Janeiro: Marques – Saraiva, 1990.

HOPSON, B.; SCALLY, J. **Atendimento ao cliente: 12 degraus para o sucesso.** São Paulo: Novel, 1995.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágios do Curso de Administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 1999.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento.** Aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.

ANEXOS

ANEXO 1 – ENTREVISTA COM O RESPONSÁVEL DE VENDAS NA EMPRESA
TREVISAN EQUIPAMENTOS AGROINDUSTRIAIS LTDA

a) Em seguida a situação atual da relação cliente externo com a empresa:

b) O que a empresa vem realizando para o processo da manutenção dos clientes já existentes?

c) A empresa possui um banco de dados detalhados sobre cada cliente no que refere-se a costumes, hábitos e outros, itens fundamentais para servir de suporte para aumentar as vendas bem como deixar o cliente satisfeito?

d) Existe na organização um canal de acesso onde os clientes externos possam propor sugestões, críticas a respeito dos produtos e serviços que a empresa oferece?

e) Após efetivado a venda do produto, como a empresa vem atuando junto ao cliente?

f) A empresa procura, levantar dados junto aos clientes externos sobre: qualidade serviços prestados; qualidade de atendimento, produtos oferecidos?

g) Os clientes externos recebem algum tipo de treinamento para melhor desempenho do produto e eficiência de suas atividades?

h) A empresa atende as reais necessidades e desejos dos clientes?

i) Existem reclamações dos clientes, com outros setores da empresa, em relação ao atendimento?

ANEXO 1 - AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE ATENDIMENTO NO SETOR DE VENDAS: CLIENTE EXTERNO.

1- Qual sua opinião a respeito do atendimento , atenção e cordialidade apresentada pelos funcionários no momento da venda do produto?

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Excelente

2- No seu ponto de vista, como é a agilidade no atendimento pelos funcionários no Setor de Vendas no momento de atendê-lo?

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Excelente

3- Ao fazer uma ligação para empresa relatando um problema de equipamento ou instalação, de que maneira você é atendido?

- Com atenção e cordialidade
- Com descaso

4- Qual o tempo médio entre a solicitação de um serviço técnico na manutenção e resolução de problemas no equipamento até seu efetivo atendimento?

- Menos de 10 dias
- De 11 a 15 dias
- De 16 a 20 dias
- De 21 a 30 dias
- Acima de 30 dias

5- Qual sua opinião em relação a eficiência na assistência técnica prestada pela empresa.

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Excelente

6- Qual a regularidade com que o representante comercial da empresa realiza visitas em sua propriedade ou empresa.

- 1 visita por mês
- 1 visita a cada 2 meses
- 1 visita a cada 3 meses
- 1 visita a cada 6 meses
- Apenas quando solicitado

7- Qual sua opinião em relação às informações técnicas prestadas por telefone?

- É eficiente
- Resolve o problema apenas parcialmente
- Não resolve o problema