

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
CAMPUS SANTANA DO LIVRAMENTO
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

VALDIRENE SOARES ALVES

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE
FIDELIZAR OS CLIENTES: SEGMENTO DE POSTOS DE COMBUSTÍVEIS**

TRABALHO CONCLUSÃO DE CURSO

Santana do Livramento - RS

2015

VALDIRENE SOARES ALVES

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE
FIDELIZAR OS CLIENTES: SEGMENTO DE POSTOS DE COMBUSTÍVEIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de
Bacharel em administração pela Universidade
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Orientador: Prof.^a MSc. Patrícia Schneider
Severo

Santana do Livramento-RS

2015

**A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO COMO FORMA DE
FIDELIZAR OS CLIENTES: SEGMENTO DE POSTOS DE COMBUSTÍVEIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração pela Universidade
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Orientadora: Prof.^a MSc. Patrícia Schneider
Severo

Trabalho de conclusão de curso defendido e aprovado em: __, __, __

Banca examinadora

Prof.^o MSc. Patrícia Schneider Severo
Administração – UNIPAMPA

Prof.^a Jaqueline Silinske
Administração - UNIPAMPA

Prof.^a Diego D. Goulart
Administração - UNIPAMPA

Santana do Livramento
2015

Dedico este estudo à minhas filhas quem são a
minha fonte de forças e esperança na vida.

AGRADECIMENTOS

Ao concretizar este grande sonho primeiramente gostaria de agradecer a compreensão da família pelo tempo em que passei distante e agradecê-los pelo apoio recebido, aos professores, em especial à minha orientadora Prof.^a MSc. Patrícia Schneider Severo muito obrigada pela atenção e dedicação, e aos colegas, preciso dizer que a convivência nunca é fácil, mas aprendemos muito uns com os outros, alguns me proporcionaram ótimos momentos de confraternização e alegria, outros nem tanto, mas tudo é essencial para o crescimento pessoal, só posso agradecer imensamente. Finalmente agradecer a Deus a oportunidade de concluir esta etapa com saúde e dignidade.

Devia ter amado mais, ter chorado mais, ter visto o
céu nascer

Devia ter arriscado mais, e até errado mais, ter feito
o que eu queria fazer

Queria ter aceitado as pessoas como elas são

Cada um sabe a alegria e a dor que traz no coração...

Epitáfio - Titãs

RESUMO

No setor de comércio de combustíveis assim como no comércio em geral existem muitas variáveis que afetam a competitividade da organização, portanto buscar a diferenciação passa a ser primordial para obter alguma vantagem. Entende-se que no comércio de combustíveis, por oferecer produtos e serviços, a qualidade no atendimento poderia vir a ser então o diferencial. O presente estudo foi desenvolvido em algumas empresas de uma rede de comércio de combustíveis de Santana do Livramento, para tanto foi realizada uma pesquisa descritiva com análise qualitativa e apoio quantitativo baseada nos resultados de um levantamento (*survey*) realizado através de entrevista com alguns clientes, buscando, desta maneira, analisar a importância de um atendimento de qualidade na fidelização dos clientes. Como resultado observou-se que mesmo a maioria dos respondentes (62%) considerando-se cliente assíduo da empresa em questão, uma parcela grande destes considera o atendimento da mesma apenas regular (40%), e, além disso, grande parte das sugestões feitas pelos clientes ao final do questionário diz respeito ao atendimento e treinamento dos funcionários. Foi perceptível então a insatisfação dos clientes em vários pontos ligados ao atendimento deste comércio e pouca ou nenhuma ação da administração para reparar possíveis falhas relatadas pelos mesmos, pode-se dizer que os clientes estão mais conscientes de sua importância para as empresas e hoje buscam vantagens contínuas e atendimento eficaz, uma gestão inadequada resulta então em deficiência na criação de valor da empresa e em condutas profissionais e éticas do capital humano da organização.

Palavras Chave: marketing, atendimento, qualidade, treinamento, fidelização, capital humano, vantagem competitiva.

ABSTRACT

In the fuel trade sector as well as trade in general there are many variables that affect the competitiveness of the organization, so seek differentiation becomes paramount to get some advantage. It is understood that the fuel trade by offering goods and services, the quality of care could become then the differential. This study was carried out in some companies a network of trade Santana do Livramento fuel for both a descriptive research with qualitative analysis and quantitative support based on the results of a survey (survey) carried out through interviews with some clients was held, seeking in this way to analyze the importance of service quality on customer loyalty. As a result it was observed that even the majority of respondents (62%) considering frequent customer of the company in question, a large portion of these considers the service of the same only regular (40%), and besides, most of the suggestions made by customers at the end of the questionnaire relates to the care and training of employees. It was then perceived customer dissatisfaction at various points related to the care of this trade and little or no action of the administration to repair possible faults reported by them, it can be said that customers are more aware of its importance for companies and today seek benefits continuous and effective care, inadequate management then results in deficiency in creating company value and professional and ethical conduct of human capital of the organization.

Keywords: marketing, service, quality, training, retention, human capital, competitive advantage.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Avaliação da qualidade do serviço.....	20
Figura 2 – Tipos de cliente em função do resultado do processo de serviço	23
Figura 3 – Integração entre as funções de marketing e operações (serviços).....	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Faixa Etária dos Clientes	37
Tabela 2 Gênero.....	37
Tabela 3 Escolaridade.....	38
Tabela 4 Remuneração Salarial	38
Tabela 5 Avaliação do atendimento nas empresas do ramo	39
Tabela 6 Já deixou de ser cliente por conta de um atendimento precário	39
Tabela 7 Quanto à frequência do cliente na empresa pesquisada.....	40
Tabela 8 Quanto à fidelidade para com a empresa.....	41
Tabela 9 Quanto a utilizar os serviços de outras empresas do ramo e por que	42
Tabela 10 Quanto ao pronto atendimento.....	43
Tabela 11 Quanto a encontrar ou não os produtos que procura	44
Tabela 12 Quanto aos colaboradores esclarecerem dúvidas sobre os produtos vendidos.....	44
Tabela 13 Avaliação do atendimento na empresa pesquisada.....	45
Tabela 14 Percepção dos entrevistados quanto ao grau de importância do treinamento	46
Tabela 15 Quanto a reportar ou não as falhas no atendimento.....	46
Tabela 16 Reações percebidas quanto a sugestões	47
Tabela 17 Quanto à percepção de melhorias após sugestões	48
Tabela 18 Quanto a sugestões de melhorias	49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Objetivos e métodos de treinamento.....	33
Quadro 2 - Número de entrevistados.....	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMÁTICA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 MARKETING	16
2.1.1 Marketing de relacionamento	17
2.1.2 Marketing de serviços.....	18
2.2 QUALIDADE.....	19
2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	22
2.4 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE	26
2.4.1 Atendimento ao cliente.....	28
2.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	29
2.5.2 Avaliação dos Resultados.....	32
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	33
3.2 MÉTODO DE PESQUISA.....	34
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	34
3.4 UNIVERSO DE PESQUISA E AMOSTRAGEM.....	35
3.5 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	36
3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS	36
4 ANÁLISE DOS DADOS	37
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
REFERÊNCIAS	53

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....57

1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais as organizações encontram dificuldades em reter seus clientes, seja pela concorrência cada vez mais acirrada, pelas inovações constantes ou, ainda, pelo novo perfil de consumidores, os quais se tornaram mais exigentes, tendo em vista, inclusive, a farta oferta de produtos e de serviços.

Para Vaz (2009) vender torna-se cada vez mais uma consequência dos relacionamentos que a sua empresa criou ao longo do tempo. O vendedor tirador de pedidos, se é que ainda existe (em áreas remotas do país em que a oferta de certos produtos ainda é menor do que a demanda, talvez) está com os dias contados, e criar relacionamentos passa por escutar ativamente seu consumidor.

Neste sentido, um atendimento de qualidade, desde a abordagem inicial até a apresentação dos produtos e serviços oferecidos pelas organizações, pode tornar-se um diferencial da empresa perante a concorrência.

Para manter-se competitiva a organização precisa investir em qualificação de mão de obra para, então, buscar um maior domínio de tecnologias, cada vez mais sofisticadas que estão ao seu redor, os quais são desenvolvidos para as mais variadas áreas ou mesmo em forma de produtos que exigem uma apresentação mais detalhada ao cliente.

Além disso, Kotler (2005) sugere que um dos grandes desafios das organizações contemporâneas não se resume em somente conquistar os clientes, mas também mantê-los. Se a empresa conquistar os clientes e mantém relacionamento contínuo com eles é maior a chance de estes se tornarem parceiros da organização.

Para Corso (2004) o consumidor é o ponto de referência de toda a empresa e é pensando nele que a empresa planeja e executa suas estratégias, portanto é fundamental a interpretação de suas necessidades. Sendo assim, entende-se que um administrador que tenha visão de futuro deve demonstrar preocupação em atender as expectativas e as necessidades reais de seus clientes, de maneira a oferecer-lhes produtos e serviços de alta qualidade.

Uma boa oportunidade de atender tais expectativas é manter uma relação recíproca com os consumidores e investir em treinamento para qualificar e agregar valor ao capital humano das empresas.

1.1 PROBLEMÁTICA

Atualmente, os postos de combustíveis não são mais apenas um ponto de abastecimento de veículos, eles adquiriram, com o passar do tempo, o status de ponto de referência para várias necessidades urgentes, tais como lojas de conveniência, caixas eletrônicos, etc., os quais são freqüentados diariamente por muitas pessoas.

A cidade de Santana do Livramento possui pouco mais de 82.000 habitantes conforme censo do IBGE (2010). Todavia o comércio conta também com os consumidores da cidade vizinha de Rivera no Uruguai com pouco mais de 78.000 mil habitantes (de acordo com o censo de 2013), principalmente no comércio de combustíveis e derivados, na qual esta pesquisa foi aplicada, tendo em vista a grande demanda originada, principalmente, pelas oscilações do câmbio na fronteira, sendo que geralmente os preços no “lado brasileiro”, como é chamada a cidade de Santana do Livramento, são mais vantajosos.

Neste ramo, atualmente, existem 22 empresas em atividade, as quais oferecem produtos, serviços e preços compatíveis. Neste sentido, e sendo este ramo de negócios caracterizado pela grande competitividade, verifica-se que uma das necessidades para se manter no mercado é a sintonia com os clientes, pois conforme Canova (2014) a fidelização esta diretamente ligada ao atendimento, ou seja, parte-se do pressuposto que cada cliente deve ser visto como único e quanto melhor a empresa atente as suas necessidades e expectativas, maior será a chance de fidelizá-lo.

De acordo com Rodrigues (2012) para que haja uma boa comunicação com o consumidor, é necessário estar preocupado não apenas com as funções específicas que são desempenhadas, mas compreender que elas são interdependentes no âmbito das operações da empresa, facilitando assim as formas de agir e desenvolver-se no ambiente de trabalho, isso interfere indiretamente no bom atendimento gerando um maior compromisso por parte dos funcionários.

A rede de postos de combustíveis onde foi aplicada a pesquisa foi inaugurada há muitos anos e já possuiu nove estabelecimentos, hoje conta com sete empresas, todas no mesmo ramo de atuação, mas algumas com outros serviços agregados como venda e entrega de gás de cozinha por exemplo. Neste sentido, ao considerar a quantidade de empresas que atuam no mesmo ramo de negócios entende-se a relevância de se buscar um diferencial competitivo. Sendo que a qualidade no atendimento torna-se essencial quando o

setor oferece produtos e serviços semelhantes e com preços similares como é o caso do setor pesquisado.

A partir destas inquietações, surge então a questão que motiva esta pesquisa: Qual a importância da qualidade no atendimento como forma de fidelizar os clientes?

1.2 OBJETIVOS

Com o estudo e a análise da pesquisa pretende-se alcançar alguns objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a importância da qualidade no atendimento como forma de fidelização dos clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o treinamento como ferramenta para obter um atendimento de qualidade.
- Avaliar a qualidade percebida na prestação de serviços como vantagem competitiva.
- Analisar as principais carências percebidas na visão dos clientes.

1.3 JUSTIFICATIVA

A ideia do tema surgiu a partir da constatação da falta de qualificação profissional em alguns comércios locais, onde os administradores negligenciam a importância de qualificar seus funcionários antes de colocá-los em ação. Esta prática pode gerar um atendimento falho, sem estrutura e um profissional inseguro de suas ações e respostas ao cliente.

Em muitas situações é observado que os gestores confiam aos funcionários mais antigos a função de ensinar o trabalho aos que estão iniciando, o que gera falha no aprendizado e ao longo prazo o resultado é negativo.

A aprendizagem é vista por Chiavenato (2002) como um fenômeno que aparece dentro do próprio indivíduo como consequência dos esforços do mesmo, e a evolução das práticas profissionais necessitam de atualizações constantes dos colaboradores.

Sabe-se que um treinamento de qualificação, apesar de ter custos e investimento de tempo, trás um retorno positivo para a organização, e talvez uma empresa que prime por ter um contato maior com seus clientes até mesmo pesquisando sobre necessidades e possíveis falhas consiga conquistá-los e mantê-los por mais tempo fidelizados.

Para realizar tal análise optou-se pelo segmento de postos de combustíveis por oferecerem a seus clientes serviços e produtos variados. Tal pesquisa foi realizada em três estabelecimentos da cidade de Santana do Livramento onde sua população pode optar entre 22 empresas do ramo. Neste sentido, entende-se que possui relevância a temática qualidade no atendimento no cenário atual o qual será pesquisado.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está dividido em quatro capítulos, sendo o primeiro composto pela introdução do trabalho, o qual contempla a problemática que será analisada, os objetivos da pesquisa e a justificativa do tema abordado.

No segundo capítulo, será abordado o referencial teórico, o qual está dividido em subtópicos, tais como marketing, qualidade em serviços, satisfação, fidelidade do cliente e treinamento e desenvolvimento.

O terceiro capítulo é composto pela descrição do método escolhido para a realização deste trabalho, de maneira a contemplar o tipo de pesquisa, o método escolhido e a justificativa da escolha, a técnica de coleta de dados, o universo da pesquisa e a amostragem, a aplicação do instrumento de coleta de dados e a técnica de análise dos dados.

O quarto capítulo contém a análise e interpretação dos dados obtidos as considerações finais seguida pelas referências e o instrumento de coleta de dados, neste caso, o roteiro da entrevista.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Ao considerar a crescente concorrência e o fato de que os clientes estão cada vez mais observadores e críticos, uma organização que pretenda ser competitiva nos dias de hoje precisa estar atenta ao desenvolvimento do seu capital humano. Neste contexto, este capítulo abordará temáticas relacionadas a marketing, qualidade em serviços, satisfação do cliente, fidelização do cliente e treinamento e desenvolvimento.

2.1 MARKETING

Numa definição simples Kotler & Armstrong (2003) se referem a marketing como a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício. Sua função é lidar com os clientes, entender, criar, comunicar e proporcionar ao mesmo valor e satisfação.

Neste mesmo sentido em estudo da Associação Franciscana de Ensino Superior-AFESBJ (2002) o marketing é fruto de um estudo baseado em diversas ciências (Sociologia, Psicologia, Matemática, Antropologia, Estatística, Filosofia, entre outras) tendo como objetivo conhecer o comportamento das pessoas e, a partir disso, satisfazer as necessidades e desejos de cada uma. Por tudo isso se tornou uma força difundida e influente em todos os setores da economia passando a ser visto como um instrumento essencial para a formação e manutenção de diversos negócios.

Ainda de acordo com a mesma fonte o marketing é uma via de duas mãos entre o mercado e as organizações, em que estas buscam no mercado informações sobre seus desejos e necessidades, recebendo como retorno, nesta primeira fase, as informações.

Na visão de Mackenna (1992) as empresas bem sucedidas percebem que o marketing é como a qualidade: essencial para a organização, e assim como a qualidade é intangível, o consumidor tem que experimentar para apreciar e também como a qualidade o marketing evoluiu. A tarefa final do marketing é servir as verdadeiras necessidades do cliente e comunicar a essência da empresa.

Os autores convergem basicamente para um mesmo sentido no conceito de marketing, analisar e satisfazer as necessidades dos clientes, papel que deve ser adotado por todos na organização.

A integração da equipe no sentido de buscar uma mesma meta é essencial, Romero (2006) diz que a propaganda e a publicidade têm como objetivo projetar a imagem de um produto (ou serviço), mas sua finalidade é perdida parcial ou totalmente quando os vendedores não são instruídos sobre os modos de procedimento. Todas as vezes que um vendedor cita o nome do produto que vende ou da empresa que representa, ele está agindo como veículo de comunicação.

2.1.1 Marketing de relacionamento

De acordo com Faria (2004) o marketing de relacionamento era, antigamente, visto como algo que a empresa fazia com seus clientes, era manter-se em contato, hoje é visto como algo mais amplo, o objetivo continua o mesmo, mas a forma de atuação ampliou-se pela simples compreensão de como as relações se estabelecem na sociedade, e, portanto, no mercado. O marketing de relacionamento foi acrescido das múltiplas redes de contatos, suas interações e influência, com e através de todos aqueles que se relacionam com a empresa: clientes, empregados, fornecedores, intermediários, etc.

Neste mesmo sentido Kotler e Armstrong (2003) mencionam que o marketing de relacionamento hoje tem sua ênfase em: criar, manter e aprimorar fortes relacionamentos com os clientes e outros interessados.

Ainda de acordo com os mesmos autores o marketing de relacionamento diferente da comunicação realizada a curto prazo e capaz de atingir muitas pessoas, visa manter o cliente sempre próximo da empresa, torná-lo leal aos produtos e serviços que a mesma oferece.

O marketing de relacionamento para Madrugá (2004) foi influenciado por várias correntes do marketing, entre as quais o marketing de serviços, o marketing industrial americano e a qualidade total e talvez seja um dos temas mais importantes do nosso mundo contemporâneo de negócios, que está auxiliando as empresas a se tornarem diferentes, próximas de seus clientes, líderes de mercado e altamente rentáveis. De acordo com o mesmo autor sua definição é atrair, realçar, e intensificar o relacionamento com os clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, etc.

2.1.2 Marketing de serviços

De acordo com Mackena (1992) a fronteira entre produtos e serviços está desaparecendo rapidamente. O que antes parecia ser uma polaridade rígida, atualmente está se tornando um híbrido: a “servicilização” dos produtos e a “produtilização” dos serviços. Os produtos vêm com alguma informação destinada à realização de um serviço ao passo que as empresas que oferecem os serviços estão reconhecendo sua produtilização criando eventos tangíveis, eventos repetitivos e previsíveis, pacotes padronizados e customizados cujo produto são os serviços.

Os comerciantes que apreciam a importância do híbrido produto-serviço concentram-se no desenvolvimento de relações de fidelidade com o cliente.

O processo de venda Para Romero (2006) é uma ferramenta de utilização do marketing para comunicar suas estratégias, os atributos e benefícios do produto ou serviço, além de suas qualidades. Na venda pessoal o elemento humano é o comunicador de toda a estratégia definida pelo departamento de marketing, é quem deve persuadir o possível cliente a adquirir o produto ou serviço (ou auxiliar o processo), utilizando-se das mensagens de comunicação do marketing.

O vendedor deverá oferecer baseado nos valores do cliente, os atributos e os benefícios do produto ou serviços, além das qualidades inerentes ao produto ou serviços.

O estudo da Associação Franciscana de Ensino Superior-AFESBJ (2002) sugere que os produtos estão cada vez mais parecidos, similares, e a profusão de marcas e fabricantes acabam comprimindo as margens de lucro, mesmo uma empresa líder de mercado tem dificuldade de competir, e tudo isso fez com que os fabricantes percebessem que a única, ou melhor, maneira de realmente diferenciar seu produto é mediante um conjunto de serviços que agregam valor a ele: entrega, assistência técnica, garantias, seguros, crédito, distribuição, informação, pós venda, etc.

A boa venda Para Romero (2006) é decorrente de um profissional tecnicamente preparado, que atenda às necessidades de seu cliente utilizando técnicas modernas, e dos fatores de vendas como verdadeiro segmento estratégico de marketing. O conjunto da personalidade do vendedor e suas atitudes como homem de marketing, serão fatores preponderantes para o seu sucesso.

Ainda na visão do mesmo autor o vendedor como homem de marketing marca em seus clientes todos os atributos dos produtos que vende e de sua “marca pessoal”, tais como: educação, cultura, habilidade profissional, bom humor, senso crítico, persistência, honestidade, tato, iniciativa, etc. O vendedor profissional, o verdadeiro homem de marketing, é uma arma importante para comunicar as qualidades de seu produto ao mercado, reforçando-as sempre para despertar o interesse do cliente pelos benefícios que terá com a qualidade.

2.2 QUALIDADE

De acordo com Williams (2010) ter qualidade é ter um produto ou serviço livre de defeitos ou características de um produto ou serviço que satisfazem às necessidades do consumidor.

No contexto do estudo da eficiência Maximiano (2000) menciona que a qualidade representa a coincidência entre o produto ou serviço e sua qualidade planejada, se houver coincidência, há uma conformidade, ou qualidade de aceitação. Um produto ou serviço tem alta qualidade quando está livre de deficiências, este é um dos significados do conceito de eficiência.

Na visão de Romero (2006) este melhoramento constante é que possibilita a uma empresa enfrentar e vencer com mais frequência a concorrência em condições de superioridade, porque os compradores desejam e exigem sempre maior soma de benefícios, deixando de comprar daqueles aos quais estão habituados quando são esclarecidos sobre os melhoramentos de um produto ou serviço.

De acordo com Soares e Zamberlan (2004) as organizações buscam a diferenciação competitiva através da qualificação de seus processos, produtos e serviços. Nas empresas, especialmente naquelas voltadas à prestação de serviços, há uma recrudescente preocupação com a melhoria na qualidade dos processos.

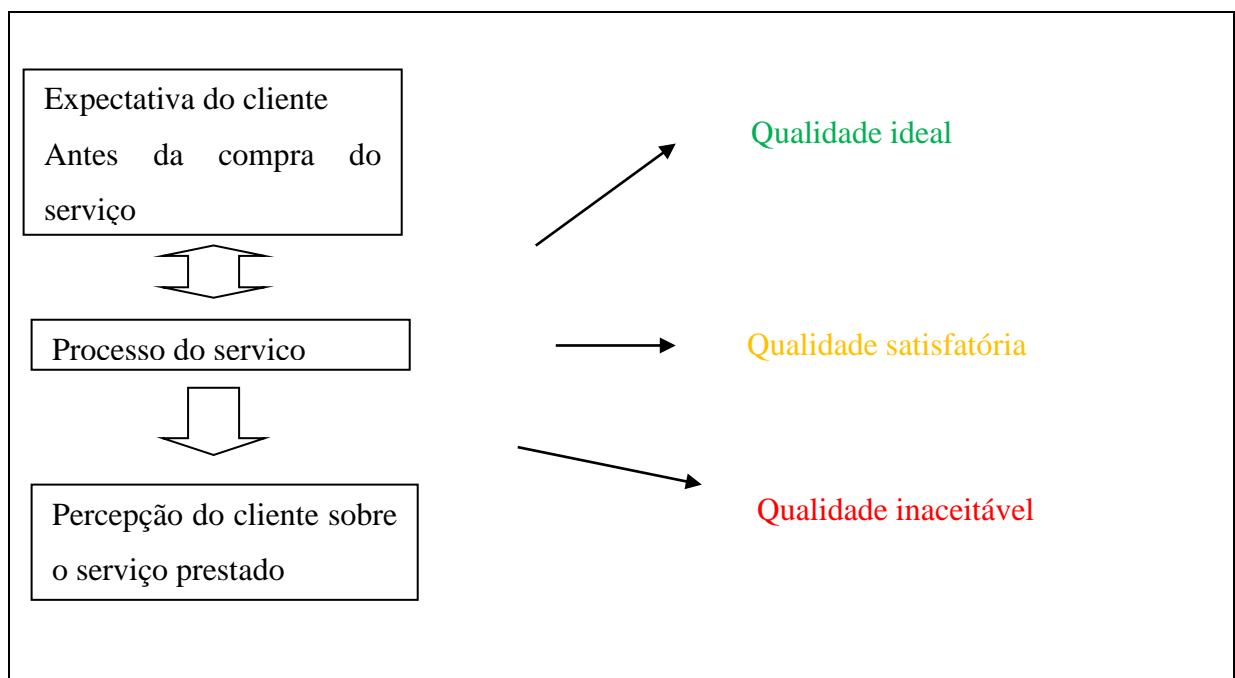
É o cliente quem vai observar segundo suas perspectivas se um produto ou serviço apresenta uma boa qualidade.

Já foram discutidas anteriormente várias características dos serviços, entre elas a de que os serviços dificilmente podem ser avaliados antes da compra, dando-se a avaliação durante o processo de prestação do serviço ou, em alguns casos, somente após ser conhecido o resultado. A avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do

serviço e o que ele percebeu do serviço prestado. (GIANESE e CORRÊA, 2009 p.79)

Podemos dizer, então, que o cliente já compra o serviço ou produto com alguma expectativa em mente, esperando algum resultado que poderá ser satisfatório ou não, e que esta avaliação principalmente no que se refere a serviços se dá desde a abordagem inicial. Na Figura 1 pode-se visualizar que a qualidade ideal é aquela que supera as expectativas do comprador do serviço.

FIGURA 1 - Avaliação da qualidade do serviço



FONTE: Adaptado de Gianese e Corrêa (2009)

A Figura 1 procura demonstrar que as expectativas do cliente (qualidade ideal) quase sempre excedem suas reais necessidades (qualidade satisfatória) e que um serviço de má qualidade (qualidade inaceitável) o afastaria da empresa, e sugere ainda que os clientes normalmente comparam o que esperavam do serviço com o que realmente receberam.

Vários fatores influenciam na formação das expectativas dos clientes em relação ao serviço a ser prestado, e na visão de Gianese e Corrêa (1994) esses elementos são:

- Comunicação boca a boca - Representa as recomendações que os clientes receberam de terceiros.

- Experiência anterior - É o conhecimento prévio do serviço através de experiência anterior, pode influenciar suas expectativas.

- Necessidades pessoais - É o principal fator formador das expectativas, são essas necessidades que norteiam a procura pelo serviço.

- Comunicações externas - Podem ser através de anúncios, propaganda etc.

Pode-se constatar que em qualquer das hipóteses o elemento essencial para que um cliente retorne à organização e a recomende a seus amigos e conhecidos, além de bons produtos é um atendimento de qualidade, assim como uma má experiência com a empresa renderá uma propaganda totalmente negativa.

A falta de qualidade na visão de Maximiano (2000) significa que o produto ou serviço precisa ser feito e essa falta de qualidade acarreta os custos de não qualidade como reclamações e perda de clientes, projeção de imagem pública comprometedor, reposição e consertos sem custos para o cliente e retrabalho.

A busca pela melhoria ou maior qualidade na prestação de serviços deve ter o engajamento de todos na organização, dos gestores aos funcionários visto que todos saem beneficiados quando a empresa alcança bons níveis de aceitação na comunidade em que faz parte.

Para Alves e Santos (2010) o mercado de prestação de serviços tem crescido substancialmente gerando a necessidade de um aumento na qualidade e por ser uma atividade em que o produto principal é o fruto de um contato direto com o cliente a excelência no contato com este cliente será sempre um fator crítico para o sucesso da empresa.

Estando esta empresa preparada de maneira técnica e principalmente cultural para aplicar novas idéias e ferramentas que possibilitem um enfoque na qualidade total, poderá, então aumentar sua receita e fidelizar seus clientes.

De acordo com Williams (2010) existem três características essenciais nos prestadores de serviços: prontidão à resposta (rapidez e disposição que executam o serviço), segurança (é a confiança de que conhecem o assunto) e empatia (atenção e cuidados individuais às preocupações e aos problemas dos consumidores).

Já Gianese e Corrêa (2009) nos apresentam um conjunto de critérios de avaliação de serviços:

- Tangíveis - se refere à aparência de qualquer evidência física do serviço.

- Consistência - significa conformidade com a experiência anterior, ausência de variabilidade no processo.

- Competência - refere-se à habilidade e ao conhecimento do fornecedor para executar o serviço.

- Velocidade de atendimento - refere-se ao tempo que o cliente tem que despende para receber o serviço.

- Atendimento/atmosfera - refere-se a quão agradável é a experiência que o cliente tem durante o processo.

- Flexibilidade - significa ser capaz de mudar e adaptar rapidamente a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes.

- Credibilidade/segurança - refere-se à baixa percepção de risco no cliente e à habilidade de transmitir confiança.

- Acesso - é a facilidade de entrar em contato com o fornecedor do serviço.

- Custo - avalia quanto o consumidor irá pagar, em moeda, por determinado serviço.

A qualidade no atendimento na visão de Carvalho (2010) é um dos temas mais importantes e diferenciais em relação a prestação de serviços, conseqüentemente para atingir um processo de qualidade no atendimento é necessário que inicialmente a organização conheça as necessidades de seus clientes e realizem pesquisas para saber como eles avaliam os seus serviços.

Esta avaliação deve ser analisada e transformada em indicadores concretos para assim mensurar o nível de satisfação dos clientes, identificando possíveis falhas ocorridas, podendo servir como ferramenta para futuras melhorias na qualidade da prestação de serviços oferecidos pela empresa.

2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Para Gianese e Corrêa (2009) a satisfação pode ser definida como a avaliação realizada após o processo de compra de produto ou serviço, e essa satisfação é mensurada de acordo com a expectativa e percepção do cliente. Com a concorrência cada vez mais acirrada as empresas precisam estar atentas à satisfação de seus clientes.

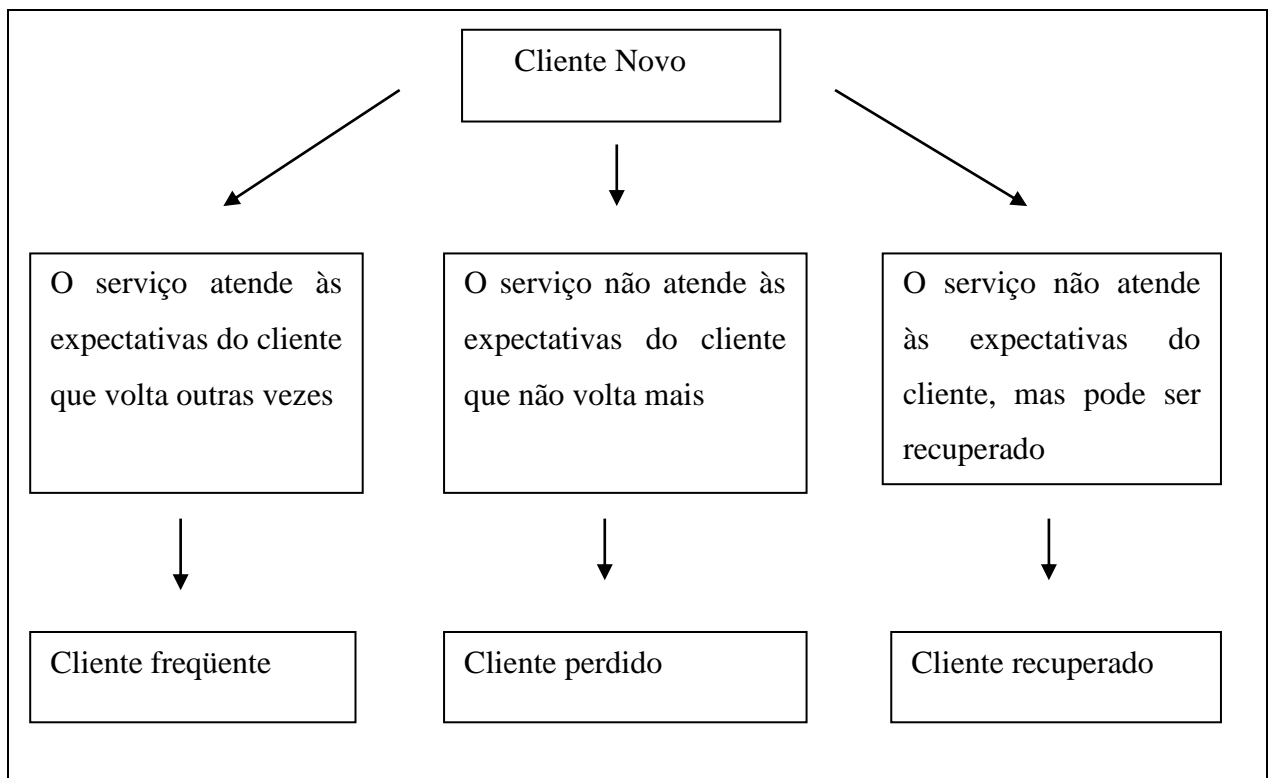
De acordo com Carvalho (2010) um cliente satisfeito tende a retornar ao estabelecimento, ao passo que uma má experiência com a empresa gera uma propaganda negativa e quem ganha é a concorrência, por isso é essencial atentar para as expectativas geradas.

Segundo um estudo de Gianese e Corrêa (2009) pesquisas mostram que, em média, um consumidor insatisfeito depõe contra o serviço ou contra o seu fornecedor a dez outras pessoas, enquanto um consumidor satisfeito recomenda o serviço ou seu fornecedor a apenas cinco potenciais consumidores. Infelizmente, constata-se que raramente os consumidores demonstram voluntariamente ao fornecedor do serviço sua insatisfação, na visão do mesmo autor isto decorre de três fatores principais:

- Os funcionários de empresas de serviços não costumam favorecer reclamações, assumindo uma postura defensiva;
- Os consumidores geralmente não acreditam que a reclamação possa gerar algum resultado;
- Quando o consumidor participa do processo do serviço, sente-se co-responsável por sua própria insatisfação.

Ainda, segundo Gianese e Corrêa (2009), o relacionamento entre o cliente e a empresa pode ser influenciado pelo resultado do processo de prestação de serviços, o que sugere uma nova classificação ilustrada pela Figura 2 a seguir:

Figura 2 - Tipos de cliente em função do resultado do processo de serviço



Fonte: Adaptado de Gianese e Corrêa (2009)

Cabe então aos gestores atentar para a necessidade de pesquisas de satisfação mantendo assim uma conexão aberta com seus clientes para que a sua empresa continue competitiva e acompanhando a evolução do mercado.

Para Bulgacov (2006) numa sociedade cada vez mais globalizada o futuro deve perseverar em algumas tendências de mudanças, como:

a) mudanças nos padrões de exigências da sociedade: mais opções para a satisfação de quaisquer necessidades, novas formas de “família”, naturalismo, esoterismo, meio ambiente e qualidade valorizados;

b) mudanças na tecnologia: comunicações globalizadas, informatização intensa, uso intenso de engenharia genética e biotecnologia;

c) mudanças políticas e geopolíticas: aumento das barreiras às importações, fortalecimento dos grupos de países ricos e pobres e desestatização das economias.

Tendo em vista que a sociedade evolui sucessivamente é importante adaptar-se a essas mudanças. Nota-se então que além de satisfazer suas necessidades os consumidores mais atentos podem procurar nas empresas novos valores que sigam essas mudanças mundiais.

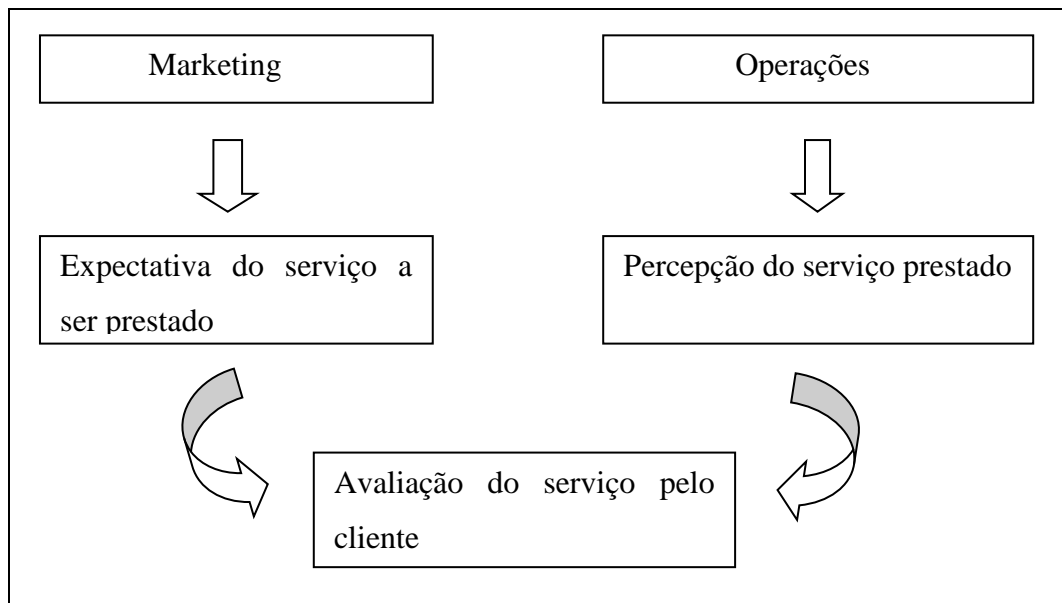
2.3.1 Satisfação x marketing

As organizações não devem negligenciar a evolução das necessidades dos seus clientes nem as mudanças constantes da sociedade como um todo que busca empresas comprometidas com as tendências mundiais, e o contato direto da empresa com o cliente ocorre por meio de seus colaboradores.

De acordo com Maria (2010) a função do marketing contribui para que as organizações atinjam bons resultados, aproximando a relação entre a empresa e seus clientes, tornando a identificação e satisfação das necessidades dos consumidores uma realidade, gerando assim melhores resultados. Por meio das ferramentas do marketing (propaganda, pesquisa de mercado, vendas, publicidade, etc.) que a organização consegue realizar o planejamento, que permite entender o comportamento do mercado e ajuda a construir relacionamentos estáveis.

Para Gianese e Corrêa (2009) a identificação das necessidades dos consumidores, o que leva a sua satisfação, é uma função conjunta de marketing e operações (serviços), exigindo que estas duas funções estejam integradas conforme nos mostra a Figura 3 a seguir:

Figura 3 - Integração entre as funções marketing e operações



Fonte: GIANESE E CORRÊA, 2009, p. 38

Para reforçar essa conexão (marketing e serviços) Solomon (2002) salienta que a troca, uma transação em que duas organizações ou pessoas dão e recebem algo de valor, é uma parte integrante do marketing, embora a troca continue sendo uma parte importante do comportamento do consumidor, a visão mais abrangente enfatiza todo o processo de consumo, o que inclui as questões que influenciam o consumidor antes, durante e depois do processo de compra. Isto é, a empresa está sendo avaliada pelo cliente durante todo o processo, podendo satisfazer ou superar suas expectativas ou necessidades ou ainda perdê-lo.

De acordo com Bee (2000) um ponto importante a se ressaltar é que, ao perder um cliente, geralmente não se perde somente uma venda, mas potencialmente uma vida inteira de vendas, pois raramente o cliente retorna. Considerando-se que pode ser muito dispendioso conquistar um cliente por meio de propaganda e outros custos de marketing, a negligência no atendimento não é uma opção.

As operações de serviço têm uma forte ligação com o marketing pelo alto contato com o consumidor. De acordo com Gianese e Corrêa (2009) nos serviços a união “forçada” entre marketing e operações implica duas constatações importantes: por um lado, a comunicação e a integração das ações ficam facilitadas, principalmente no nível do posto de serviço descentralizado; por outro, cresce a importância e a necessidade da integração e coerência no

nível da empresa como um todo. A importância desta integração decorre do alto contato com o consumidor e de sua participação no processo de geração de serviços. É fato então a grande responsabilidade dos funcionários inclusive no marketing da empresa.

Nos tempos atuais, organizações que não estão em contato direto com seus mercados consumidores e fornecedores têm enfrentado sérios problemas com seus resultados. Muitos destes problemas poderiam ter sido evitados se estas empresas utilizassem parte de seu tempo estudando e entendendo seus consumidores atuais e futuros, assim como entender o que seus concorrentes estão fazendo ou tencionando fazer. (BULGACOV, 2006, p. 72)

Ter uma empresa em que os funcionários desempenhem corretamente suas funções e alcancem empatia dos clientes dependem de alguns fatores, dentre eles na visão de Williams (2010) estão:

a) motivação - é o conjunto de forças que faz as pessoas tomarem iniciativas, direciona os esforços e as tornam persistentes para cumprir uma meta.

b) capacidade - é a avaliação do conhecimento, das habilidades e do talento que os trabalhadores devem ter para realizar um bom trabalho.

c) limitações situacionais - são os fatores fora do controle dos funcionários, como dispositivos, políticas e recursos, que exercem algum efeito sobre o cargo.

Então o bom desempenho que gera satisfação dos clientes, essencial para o marketing da empresa será prejudicado se um desses componentes for fraco, o segredo de uma boa gestão é manter uma equipe motivada, avaliar e capacitar os funcionários e atentar para outras situações dentro da empresa que estão fora do alcance de decisão dos funcionários.

Quando aborda as filosofias de marketing, principalmente no conceito de relacionamento Bulgacov (2006) diz que não basta a empresa satisfazer seus consumidores, mas deve trabalhar com a lealdade destes, ou seja, sempre que necessitar de uma solução que a empresa ofereça, eles optem por esta em detrimento dos seus concorrentes, isto é, fidelização do cliente.

2.4 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

A fidelização dos clientes na visão de Coppetti (2012) passa por vários caminhos, desde a entrada do cliente na empresa, o encontro do produto desejado, a negociação da compra, a compra e também a satisfação ao obter o produto por um bom preço e com um bom

atendimento, sendo este último o principal motivo do retorno do cliente á empresa, ou seja, o bom atendimento é um fator essencial na conquista ou fidelização do cliente.

Na tentativa de reter seus clientes e conquistar outros mais a rivalidade entre as organizações cresce diariamente, e esta rivalidade se manifesta na forma de descontos nos preços, lançamentos de novos produtos, melhoria em serviços, publicidade entre outros.

Para Maximiano (2000) a competitividade ou concorrência é uma tradução particular da idéia de eficácia, que se aplica particularmente a empresas. As empresas têm natureza competitiva, concorrem entre si disputando a preferência dos mesmos clientes e consumidores, o sucesso de uma pode significar o fracasso de outra.

Pensando nesta competitividade empresarial Oliveira (2013) lista dez táticas para ajudar a fidelizar os clientes:

- 1) Conhecer bem o cliente - Entender seus hábitos, medos e anseios, o que ele valoriza, o que é valor para ele e principalmente em como o seu produto ou serviço completa ou resolve seus problemas.
- 2) Ter uma boa comunicação - Realizar uma comunicação segmentada, clara e objetiva.
- 3) Criar uma experiência em atendimento única – A empresa precisa mostrar ao seu cliente que ele é único, especial, que a mesma está feliz em atendê-lo e que se preocupou com cada passo do atendimento.
- 4) Construir valor na sua oferta - Isso pode ser feito por meio de atendimentos diferenciados, mimos, brindes, garantia estendida e outras ações que mostram que na sua oferta ele ganha mais que em qualquer outro lugar.
- 5) Valorizar o relacionamento - a venda é uma consequência.
- 6) Ter a melhor entrega - Durante todo o ciclo de vendas a empresa deve deixar claro a entrega (como é seu produto final), sempre refazendo conexões sobre a expectativa do cliente e o produto final. Um cliente bem atendido lhe trará muito mais receita e indicações que um cliente somente atendido.
- 7) Fazer continuamente a medição da satisfação do seu cliente - O que não se mede não se gerencia, dar ouvidos, dar atenção e agir energicamente nos problemas.
- 8) Captar o testemunho dos seus clientes - O melhor comercial que pode existir é um cliente satisfeito falando bem a respeito da empresa, hoje a internet e as tecnologias permitem que um testemunho seja visto por milhares de pessoas.

9) Estar presente depois da venda - Criar processos para conhecer seu cliente, saber seu aniversário, suas preferências e interesses e então depois ligue, envie e-mail, mande brindes, etc.

10) Não confiar apenas na cabeça e no papel: automatizar os processos - Ter um modelo de gestão automatizado, então armazenar informações em uma base confiável e de acesso simplificado e automatizar o fluxo de trabalho e de relacionamento com seus clientes.

Muitas das táticas sugeridas pelo autor se referem basicamente à uma comunicação contínua com os clientes.

Para Peregrino (2015) estratégias de fidelização favorecem o aumento dos resultados dos pequenos negócios, e isso com um custo relativamente baixo, se comparado à aquisição de um novo cliente. Para incentivar o cliente a voltar à empresa, um programa de fidelidade é uma boa estratégia. A idéia é recompensá-lo por ser um consumidor freqüente da marca.

2.4.1 Atendimento ao cliente

O que as empresas almejam como objetivo final em qualquer planejamento estratégico é diferenciar-se do concorrente e superá-lo na visão dos clientes, e uma das ferramentas para este fim é a excelência em atendimento e para Bee (2000) esta depende de quatro princípios fundamentais que são:

a) a empresa está totalmente comprometida em proporcionar um excelente atendimento e o cliente é o principal centro de atenção em toda a empresa;

b) todos os funcionários estão cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente;

c) todos os funcionários são treinados para proporcionar o mais elevado nível de atendimento ao cliente e;

d) sistemas e procedimentos são desenhados para dar impulso no atendimento ao cliente.

Em relação à fidelização e atendimento aos clientes Lopes (2008) diz que o investimento em clientes inicia-se pelos que já existem, uma vez que é muito mais econômico reter clientes do que recuperá-los, mesmo porque o cliente fiel tem uma capacidade muito grande de angariar novos clientes uma vez que ele pratica o marketing popularmente chamado

de boca a boca, um tipo de marketing muito importante e com uma grande vantagem: é gratuito.

Os programas de fidelização usualmente utilizados como cartões fidelidade, vantagens progressivas, premiações e etc. produzem um ótimo resultado, mas a longo prazo é o relacionamento diferenciado e personalizado que realmente cativa o cliente superando suas necessidades.

De acordo com Ribeiro (2015) o atendimento ao cliente é uma função que nunca se mostra rotineira, já que cada situação mostra-se única, constitui um sério erro definir o atendimento ao cliente um trabalho de rotina, pois isso acaba reduzindo essa função vital na empresa a um mero elenco de regras e procedimentos. Na verdade o atendimento diferenciado e competente é essencial no processo de comunicação interpessoal na empresa e gera uma imagem positiva na mente do cliente, que vê satisfeitas suas necessidades e expectativas.

Nesta mesma linha de pensamento Peregrino (2015) diz que o atendimento é responsável por grande parte das fidelizações, e deve ser encarado como um diferencial para o negócio. Um bom atendimento é a porta de entrada e o primeiro passo para conquistar clientes e fazer com que eles mantenham contato com a marca. Por isso, é importante investir em treinamento para funcionários a fim de compreender qual a melhor abordagem para o público alvo.

2.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Uma organização que procure oferecer um atendimento de qualidade ou pretende melhorá-lo deve investir em treinamento e desenvolvimento do seu capital humano. De acordo com Williams (2010) treinamento significa proporcionar oportunidades para os funcionários desenvolverem as habilidades, a experiência e os conhecimentos de que necessitam para executar suas funções ou melhorar seu desempenho. Podemos dizer então que treinar e desenvolver funcionários significa dar meios e informações para que soluções para eventuais problemas sejam encontradas.

As pessoas possuem, na visão de Chiavenato (2002) uma incrível aptidão para o desenvolvimento, que é a capacidade de aprender novas habilidades, obter novos conhecimentos e modificar atitudes e comportamentos. A organização deve dar meios para que as pessoas se desenvolvam, e isto se dá através do treinamento e capacitação.

Para Bulgacov (2006) o treinamento e desenvolvimento de pessoas (T&D) é um conjunto de técnicas para gerar condições de melhoria e adequação de aptidões, num enfoque de médio e longo prazo e deve observar os seguintes aspectos:

- Coerência: o T&D deve estar coerente com o rumo dos negócios da organização. Se tiver seus aspectos básicos clarificados e os comunica efetivamente, a área de T&D não terá dúvidas sobre a quais direções e valores do negócio devam dar suporte.

- Fórum sobre T&D: uma das maneiras de obter o consenso das pessoa-chave no processo de T&D é criar um fórum de debates sobre o assunto, incluindo os seguintes agentes, conforme o caso: (1) o gerente do processo de Qualidade Total; (2) o diretor de Recursos Humanos (RH); (3) os analistas de RH; (4) os coordenadores de curso; (5) os gerentes de linha; e (6) o proprietário.

- Filosofia do T&D: é a posição ou atitude que uma organização tem em relação ao T&D. Deve-se definir claramente qual é a importância que se atribui ao T&D, comunicando-se com convicção para todos os empregados.

- Estratégias de T&D: o processo de T&D é um ciclo que deve ser administrado continuamente. As necessidades devem ser atendidas. O T&D deve ser coerente com o negócio. O processo geralmente tem um horizonte de curto a médio prazo, geralmente até um ano; alguns programas, dois anos (como os programas de desenvolvimento de futuros gerentes, via preparação de *treinees*).

- T&D como parte do negócio: uma abordagem útil para entender o processo de T&D é considerá-lo como um sistema, cujas fronteiras interagem com o resto do negócio. Uma melhor abordagem é ampliar as fronteiras do sistema, de forma que o T&D seja parte integral do negócio.

Conforme Fayol (2012) a dose de qualidade e conhecimentos necessários aos agentes das empresas é uma questão de medida tanto mais delicada quanto mais elevado e complexo é o posto o qual ocupa, e cada caso requer exame especial. Ainda conforme Fayol (2012) seja qual for a dificuldade de escolha dos agentes, ela não é tão grande quanto de sua formação. O bom agente- técnico, comercial, financeiro, administrativo etc.- não é um produto espontâneo da natureza; para que ele exista é preciso formá-lo, e essa formação representa geralmente longos e laboriosos esforços.

2.5.1 Avaliação das necessidades de treinamento

Para avaliar as necessidades de treinamento é necessária uma observação profunda dos gestores e priorizar as necessidades de aprendizagem dos funcionários.

As avaliações de necessidades podem ser conduzidas identificando-se um desempenho inadequado, atentando-se para as queixas dos clientes, por meio de indagações aos funcionários e aos gestores ou testando-se formalmente as habilidades e o conhecimento dos funcionários. (WILLIAMS, 2010, p.220)

A avaliação das necessidades é essencial para a escolha do método de treinamento, que se dá conforme os objetivos a serem alcançados, os quais variam desde somente informar, desenvolver habilidades, mudar comportamentos ou um conjunto de todos estes, cabe aos gestores a avaliação da melhor solução.

O quadro a seguir procura sinalizar sugestões de objetivos e de métodos mais apropriados na visão de Williams (2010, p. 221):

QUADRO 1: Objetivos e métodos de treinamento

Objetivo do Treinamento	Métodos do Treinamento
Transmitir informações e conhecimento	Filmes e vídeos- divulgam informações, ilustram problemas e soluções e captam a atenção dos treinandos. Apresentações- apresentações orais dos instrutores. Leituras planejadas- leitura de conceitos ou idéias antes do treinamento.
Desenvolver habilidades analíticas e resolução de problemas	Estudos de caso- os casos são discutidos em grupos que tentam solucionar os problemas. Orientação e aconselhamento- aconselhamentos informais, sugestões e orientações. Discussões em grupo- discussão de tópicos específicos.
Praticar, aprender ou mudar comportamento de trabalho	Treinamento durante a execução do trabalho- treinamento apenas observando os funcionários mais experientes. Dramatização- os treinandos simulam situações de como agiriam em certas situações. Simulações de jogos- exercícios experimentais parecidos com a dramatização simulam situações realistas relacionadas ao cargo. Treinamento em espaço reservado- procedimentos e equipamentos similares aos reais são disponibilizados em uma área especial.
Transmitir informações e conhecimentos; desenvolver habilidades analíticas e de resolução de problemas; praticar, aprender ou mudar comportamentos de trabalho	Aprendizagem por computador- vídeoa interativos, softwares, CD-ROMS, computadores pessoais, teleconferência e internet podem ser combinados para proporcionar treinamento multimídia.

FONTE: Adaptado de WILLIAMS (2010)

Conforme o quadro acima existem várias opções de treinamentos de acordo com cada objetivo dos gestores ou da empresa, portanto cabe uma avaliação profunda das necessidades do quadro de funcionários.

2.5.2 Avaliação dos Resultados

A avaliação do treinamento segundo Williams (2010) se dá após a seleção do método a ser utilizado e de sua realização através de quatro aspectos:

- 1) Reações - Grau de satisfação dos treinandos com o programa escolhido.
- 2) Aprendizagem - De quanto foi o aumento de conhecimentos ou de habilidades dos funcionários.
- 3) Comportamento - Qual o grau de mudança real do comportamento dos funcionários no desempenho do cargo em função do treinamento.
- 4) Resultados - O quanto o treinamento melhorou o desempenho no cargo.

Todos esses aspectos devem ser observados pelos gestores após o programa de treinamento, para que possam avaliar se o programa escolhido foi o mais acertado para a organização ou se outras providências devem ser tomadas.

Conforme Chaves Junior (2007) quando as pessoas entram numa organização trazem consigo certas forças e necessidades que afetam seu desempenho na situação de trabalho, algumas são facilmente perceptíveis, outras não, além de variarem enormemente de uma pessoa para outra. Desta maneira torna-se útil então verificar as necessidades dos indivíduos e realizar programas de treinamento que vem suprir as deficiências encontradas aprimorando o desempenho e o nível de satisfação dos colaboradores.

A avaliação inicial das necessidades e a posterior solução das deficiências encontradas dentro da organização levam à melhoria da qualidade tão desejada por todos os stakeholders das organizações.

O esforço para aprimorar os serviços através do investimento no capital humano das organizações nada mais é do que a busca por um serviço de qualidade aos clientes.

3 METODOLOGIA

Este capítulo descreverá a metodologia utilizada para a realização do estudo, tipos de pesquisa e como os dados foram coletados e analisados.

Na visão de Richardson (1999) a palavra método vem do grego métodos (meta=além de + ódos = caminho), portanto é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim ou objetivo, distinguindo-se de assim do conceito de metodologia que deriva do grego métodos (caminhos para chegar a um objetivo) + logos (conhecimento), portanto refere-se aos procedimentos e regras utilizadas por determinado método.

Esta, portanto, é uma pesquisa descritiva com análise qualitativa e quantitativa onde foi realizada uma *survey* com questões semi estruturadas com alguns dos clientes da empresa em questão. Para tanto, foram analisados alguns tópicos relacionados ao assunto, a fim de subsidiar a aplicação da pesquisa, a qual será caracterizada a seguir.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Quanto aos objetivos esta pesquisa é considerada descritiva que para Gil (2002) tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, o estabelecimento de relações entre variáveis, são inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas de coleta de dados.

De acordo com os procedimentos técnicos utilizados a pesquisa é bibliográfica que Gil (2002) descreve como uma pesquisa desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Foi realizada uma abordagem qualitativa que para Richardson (1999) pode descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por um grupo social, com apoio quantitativo que de acordo com o mesmo autor visa o emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde a mais simples como os percentuais até as mais complexas como coeficientes de correlação.

3.2 MÉTODO DE PESQUISA

Foi realizado um levantamento (*survey*) que conforme Gil (2002) caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. No caso deste estudo foram realizadas entrevistas com questões semi estruturadas para a coleta de dados conforme apêndice A.

Este método foi escolhido devido à praticidade de aplicação levando em conta tipo de comércio estudado, portanto o que melhor se adequou pelo tempo restrito dos clientes na empresa. E ainda conforme Gil (2002) por obter o conhecimento direto da realidade, exigir um custo relativamente baixo, rapidez e ainda proporcionar a quantificação dos dados obtidos.

Foram então analisadas as respostas obtidas através das questões semi estruturadas, que na percepção de Richardson (1999) cumprem pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social, portanto uma descrição adequada das características de um grupo não apenas beneficia a análise a ser feita por um pesquisador, mas também pode ajudar outros especialistas.

As perguntas fechadas pretendem obter uma visão geral da opinião dos clientes questionados e as abertas aceitam sugestões para melhorias.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A escolha dos entrevistados foi aleatória, em horários diversos para alcançar clientes com diferentes rotinas e sem a utilização de incentivos. Os mesmos não foram identificados para que desta maneira tivessem total liberdade em suas respostas.

Os dados para a pesquisa foram coletados através de um roteiro de perguntas semi estruturado, algumas questões fechadas onde se pretende analisar as respostas e transformá-las em porcentagem, ou seja, quantificar as opiniões dos entrevistados tendo assim uma visão geral da percepção dos mesmos. E outras perguntas abertas onde os mesmos poderão dar sugestões de melhorias, ideias ou outro tipo de contribuição que poderão ou não ser úteis para os gestores.

As perguntas remetem aos tópicos pesquisados, marketing, qualidade em serviços, satisfação do cliente, fidelização do cliente e treinamento e desenvolvimento de funcionários.

3.4 UNIVERSO DE PESQUISA E AMOSTRAGEM

De um modo geral, de acordo com Gil (2002) os levantamentos abrangem um universo de elementos tão grande que se torna impossível considerá-lo em sua totalidade por isso o mais freqüente é trabalhar com uma amostra, ou seja, uma pequena parte dos elementos que compõe o universo, e se essa amostra é rigorosamente selecionada os resultados tendem a aproximar-se bastante dos que seriam obtidos caso fosse possível pesquisar todos os elementos do universo.

Dessa maneira a pesquisa foi aplicada a uma amostra de aproximadamente 120 clientes de dois dos postos de combustíveis da cidade de Santana do Livramento, sendo alguns destes clientes da cidade vizinha Rivera no Uruguai, durante alguns dias em horários diversos pretendendo, assim, atingir clientes com hábitos e rotinas diferentes, obtendo-se assim variedade nas respostas.

De acordo com informações dos gestores calculou-se uma média de movimentação de 80 clientes por dia ou 40 por turno, para que a amostra alcançasse uma considerável variedade de respostas sem interferir no dia a dia da empresa optou-se por entrevistar 6 clientes por turno durante 5 dias nos dois estabelecimentos, conforme o Quadro 2 abaixo.

Quadro 2: Número de respondentes

Média 40/turno	Primeiro turno	Segundo turno	Total/dia	Total em 5 dias
Empresa 1	6	6	12	60
Empresa 2	6	6	12	60
Total em 5 dias	12	12	24	120

Fonte: Elaborado pela autora

O plano inicial que seria aplicar a pesquisa em três empresas da rede para posterior comparação dos resultados não foi possível, devido à resistência de um dos gestores, portanto a mesma foi aplicada em duas empresas. Além desta resistência alguns dos funcionários também não foram simpáticos à pesquisa mostrando alguma desconfiança quanto aos resultados e conseqüências da mesma.

3.5 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para que os dados sejam livres de erros introduzidos pelos pesquisadores, ou por outras pessoas na visão de Gil (2002) é necessário supervisionar rigorosamente a equipe coletora de dados para que sejam honestos e não colem dados enviesados, para tanto optou-se que o próprio pesquisador o fizesse.

Ainda na visão do mesmo autor a survey é a técnica que apresenta maior flexibilidade, podendo apresentar questões estruturadas ou não, neste caso as questões do roteiro são semi estruturadas e o mesmo foi aplicado a uma parcela dos clientes das empresas em horários diversos. Os clientes foram selecionados aleatoriamente durante os dias cedidos pelos gestores para o desenvolvimento da pesquisa.

3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa foi analisada através do método dedutivo que de acordo com Salmon (1978) parte da compreensão da regra geral para então compreender os casos específicos, tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas. Sob outro enfoque, diríamos que os argumentos dedutivos ou estão corretos ou incorretos, ou as premissas sustentam de modo completo a conclusão ou, quando a forma é logicamente incorreta, não a sustentam de forma alguma; portanto, não há graduações intermediárias.

De acordo com Gil (2002) envolve diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos, após ou juntamente com a análise, pode ocorrer também à interpretação dos dados, que consiste em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos.

Os resultados das perguntas foram colocados em tabelas e quantificados em porcentagens para posterior análise e descrição dos mesmos. Já as perguntas abertas foram analisadas e comparadas para que se tenha uma visão geral da percepção dos clientes questionados.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Após o levantamento das informações realizou-se a análise das respostas comparando-as com o material do estudo bibliográfico para assim apresentá-los, optou-se, também, pela utilização de tabelas para então demonstrar os valores absolutos e relativos dos dados obtidos.

De acordo com Gil (2002), após ou juntamente com a análise dos dados pode ocorrer também a interpretação dos mesmos, que consiste em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, quer sejam derivados de teorias ou de estudos realizados anteriormente.

A seguir serão apresentados os questionamentos seguidos de tabelas com os resultados e posterior análise dos resultados:

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Tabela 1 Faixa Etária dos Clientes

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Até 39 anos	54	45%
De 40 a 59 anos	57	47%
Acima de 60 anos	9	7%
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à faixa etária dos clientes da empresa verificou-se que 45% situam-se em indivíduos de até 39 anos, clientes com até 59 anos em 47% e uma minoria de até 60 anos em 7% dos pesquisados.

Tabela 2 Gênero

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Masculino	84	70%
Feminino	36	30%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao gênero a maior parcela, 70% é masculino e apenas 30% dos pesquisados do gênero feminino. O que caracteriza a predominância do público masculino.

Tabela 3 Escolaridade

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Ensino fundamental	6	5%
Ensino médio	66	55%
Ensino Técnico	15	12%
Ensino superior	30	25%
Pós graduação	3	2%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere à escolaridade a grande maioria frequentou até o ensino médio, 55%, a segunda maior parcela tem curso superior, 25%, ensino técnico, 15%, ensino fundamental 5% e ensino superior 2%.

Tabela 4 Remuneração Salarial

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
De 1 a 3 salários mínimos	84	70%
De 3 a 5 salários mínimos	33	27%
Mais de 5 salários mínimos	3	2%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a pesquisa 70% dos entrevistados tem a remuneração salarial de até 3 salários mínimos, 27% ganham até 5 salários mínimos e apenas 2% tem renda superior a 5 salários mínimos. Em dados do IBGE (2010) a renda média da população santanense era de R\$ 831,20.

Portanto o perfil dos clientes de um modo geral é de pessoas de 40 a 59 anos, homens, com ensino médio completo e remuneração salarial de 1 a 3 salários mínimos.

4.2 PERCEPÇÃO GERAL DOS POSTOS DE COMBUSTÍVEIS-

Tabela 5 Avaliação do atendimento nas empresas do ramo

Alternativas	Valor absoluto	Valor Relativo (%)
Ruim	0	0
Regular	51	42%
Bom	54	45%
Muito Bom	15	13%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Entre os respondentes a maior parcela de 87% dividiu opiniões entre um bom atendimento com 45% das opiniões e um atendimento regular com 42% das opiniões, o restante de 13% avaliou o atendimento dos estabelecimentos do ramo em muito bom quanto a sua percepção.

Neste sentido é preciso observar a quantidade de clientes que consideram o atendimento apenas regular, pois de acordo com Gianese e Corrêa (2009) a avaliação que o cliente faz, durante ou após o término do processo de prestação de serviços, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava e o que ele percebeu do serviço prestado.

Para Maximiano (2000) falta de qualidade acarreta custos de não qualidade como reclamações ou perda de clientes.

Na aplicação da pesquisa, que aconteceu durante o atendimento ao cliente ficou muito claro a preocupação dos atendentes com as respostas dos clientes no que se referia ao atendimento, tentando sempre ficar por perto ou até mesmo tentar um contato visual antes da resposta, foi possível observar que os que responderam “sem supervisão” tinham mais reclamações a fazer.

Tabela 6 Já deixou de ser cliente por conta de um atendimento precário

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Sim	81	67%
Não	39	33%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto a deixar de freqüentar uma empresa do ramo por não ficar satisfeito com o atendimento, 67% dos entrevistados respondeu que sim enquanto 33% responderam que não.

Neste sentido Gianese e Corrêa (2009) consideram que o relacionamento entre cliente e empresa pode ser influenciado pelo resultado do processo de prestação de serviços, se o serviço atende as expectativas o cliente é freqüente, se não atende as expectativas o cliente pode ser perdido.

Maximiano (2000) reitera que de falta de qualidade além de acarretar custos de não qualidade projeta uma imagem pública comprometedora.

Muitos dos clientes questionados declararam que se o problema é apenas de treinamento ou orientação sempre há uma “segunda chance” para a empresa, mas se o que se nota é má vontade ou falta de educação e consideração realmente dificilmente retornam.

4.3 PERCEPÇÃO GERAL DO ESTABELECIMENTO

Tabela 7 Quanto à frequência do cliente na empresa pesquisada

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Uma vez por semana	57	48%
Duas vezes por semana	30	25%
Mais de duas vezes	33	27%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Nesta questão 48% dos pesquisados respondeu que freqüenta a empresa de postos de combustíveis uma vez por semana, enquanto 25% responderam que costumam utilizar os serviços da empresa duas vezes por semana, 27% mais de duas vezes por semana.

De acordo com Gianese e Corrêa (2009) a identificação das necessidades dos consumidores, que leva a sua satisfação, é uma função conjunta de marketing e operações (serviços), exigindo que estas duas funções estejam integradas.

Alguns dos clientes declararam que por vezes chegam somente para “cumprimentar” os frentistas, deixando claro sua preferência por alguns dos funcionários da empresa, os que, segundo os mesmos, demonstram mais cordialidade durante o atendimento.

Tabela 8 Quanto à fidelidade para com a empresa

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Sim	75	63%
Não	45	37%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No quesito fidelidade para com a empresa em questão, 63% se consideram fieis à empresa, deste total 32% freqüentam pela qualidade do atendimento, 60% pela acessibilidade da empresa e 8% pela confiança na empresa.

De acordo com Alves e Santos (2010) o mercado de prestação de serviços tem crescido substancialmente gerando a necessidade de um aumento na qualidade e por ser uma atividade em que o produto principal é o fruto de um contato direto com o cliente a excelência no contato com este cliente será sempre um fator crítico para o sucesso da empresa, que estando preparada de maneira técnica e principalmente cultural para aplicar novas idéias e ferramentas que possibilitem um enfoque na qualidade total, poderá aumentar sua receita e fidelizar seus clientes.

Quando menciona fidelização e atendimento aos clientes Lopes (2008) diz que o investimento em clientes inicia-se pelos que já existem, uma vez que é muito mais econômico reter clientes do que recuperá-los, mesmo porque o cliente fiel tem uma capacidade muito grande de angariar novos clientes uma vez que ele pratica o marketing popularmente chamado de “boba a boca”, um tipo de marketing muito importante e com uma grande vantagem: é gratuito.

Nesta questão o que chama a atenção além dos 32% que citaram a qualidade no atendimento, foram os 60% que mencionaram a acessibilidade, pois em se tratando de uma cidade de fronteira seca com o Uruguai a empresa está localizada em um lugar privilegiado, justamente na avenida que separa os dois países, facilitando assim o acesso dos clientes uruguayos.

Tabela 9 Quanto a utilizar os serviços de outras empresas do ramo e por que

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Sim	96	80%
Não	24	20%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à utilização de serviços de outras empresas do ramo 80% responderam que sim, e deste total 28% alegou que somente quando existem vantagens como prêmios ou promoções dos concorrentes troca temporariamente de empresa, 50% só utilizam outras empresa por conta de ocasião como viagens, por exemplo, 18% utiliza outra empresa quando o preço é melhor e ainda 4% quando precisa de produtos da loja de conveniência que só encontra no concorrente. Já 20% responderam que não utilizam os serviços de outras empresas do ramo.

Para Coppetti (2012) a fidelização dos clientes passa por vários caminhos, desde a entrada do cliente na empresa, o encontro do produto desejado, a negociação da compra, a compra e também a satisfação ao obter o produto por um bom preço e com um bom atendimento, sendo este último o principal motivo do retorno do cliente á empresa, o bom atendimento é um fator essencial na conquista ou fidelização do cliente.

Também para Peregrino (2015) o atendimento é responsável por grande parte das fidelizações, e deve ser encarado como um diferencial para o negócio. É a porta de entrada e o primeiro passo para conquistar clientes e fazer com que eles mantenham contato com a marca.

Mesmo que a maioria tenha respondido que utilizam eventualmente os serviços de outras empresas grande parte relatou que o faz por estar longe ou necessitar de algum produto ou serviço do qual a empresa ainda não dispõe ou ainda por conta de maiores vantagens.

4.4 PERCEPÇÃO DO ATENDIMENTO NA EMPRESA

Tabela 10 Quanto ao pronto atendimento

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sim	42	35%
Não	18	15%
Às vezes	60	50%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere ao pronto atendimento na empresa 35% dos pesquisados respondeu que são atendidos assim que chegam ao estabelecimento, 15% que não são atendidos prontamente e 50% respondeu que somente às vezes é atendido prontamente.

Para Bee (2000) a excelência em atendimento depende de quatro princípios fundamentais: o comprometimento da empresa em proporcionar um excelente atendimento, todos os funcionários devem estar cientes e comprometidos com a visão de excelência no atendimento ao cliente, funcionários treinados para proporcionar o mais elevado nível de atendimento e sistemas e procedimentos para dar impulso ao atendimento ao cliente.

Na venda pessoal Romero (2006) diz que o elemento humano é que é o comunicador de toda a estratégia definida pelo departamento de marketing, é ele quem deve persuadir o possível cliente a adquirir o produto ou serviço (ou auxiliar o processo), utilizando-se das mensagens de comunicação do marketing. O vendedor deverá oferecer baseado nos valores do cliente, os atributos e os benefícios do produto ou serviços, além das qualidades inerentes ao produto ou serviços.

Considerando que um posto de combustível também tem seus “horários de pico”, onde vários clientes chegam ao mesmo tempo, os percentuais acima são considerados aceitáveis, até porque a espera segundo os mesmos não chega a interferir em sua rotina diária, mesmo assim preferem quando os atendentes lhes dispensam alguma atenção mesmo antes do atendimento, de maneira que sintam que o atendimento não tardará e que foram notados.

Tabela 11 Quanto a encontrar ou não os produtos que procura

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo (%)
Sim	69	57%
Não	12	10%
Às vezes	39	33%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos pesquisados, 57% disse que encontra todos os produtos que procura na empresa, 12% respondeu que não encontra todos os produtos que procura e 33% respondeu que somente às vezes encontra o que procura na empresa.

Para Carvalho (2010) a satisfação do cliente pode ser definida como a avaliação realizada após um processo de consumo, e esta satisfação é mensurada de acordo com a expectativa e percepção do cliente.

Já Bulgacov (2006) diz que não basta a empresa satisfazer seus consumidores, mas deve trabalhar com a lealdade destes, ou seja, sempre que necessitar de uma solução que a empresa ofereça, eles optem por esta em detrimento dos seus concorrentes.

De acordo com os clientes questionados mesmo que não encontrem os produtos que procuram sentem-se satisfeitos quando o funcionário oferece um similar ou apontam outra solução, desta maneira sentem-se satisfeitos com a boa vontade e atenção do frentista.

Tabela 12 Quanto aos colaboradores esclarecerem dúvidas sobre os produtos vendidos

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sim	63	52%
Não	6	5%
Às vezes	51	43%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Nesta questão percebeu-se que 52% consideram que os funcionários da empresa saciam suas dúvidas de forma satisfatória, 5% respondeu que não fica satisfeito com as explicações e 43% respondeu que somente às vezes suas dúvidas sobre produtos vendidos na empresa são solucionadas.

Para Romero (2006) o processo de venda é uma ferramenta de utilização do marketing para comunicar suas estratégias, os atributos e benefícios do produto ou serviço, além de suas qualidades.

Neste sentido Fayol (2012) nos diz que a dose de qualidade e conhecimentos necessários aos agentes das empresas é uma questão de medida tanto mais delicada quanto mais elevado e complexo é o posto o qual ocupa, e cada caso requer exame especial.

Mesmo que mais da metade tenha suas dúvidas saciadas as falhas relatadas pelos clientes apontaram a falta de treinamento adequado quanto à utilização de certos produtos vendidos na empresa.

Tabela 13 Avaliação do atendimento na empresa pesquisada

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Ruim	0	–
Regular	48	41%
Bom	57	47%
Muito Bom	15	12%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme esta questão apenas 12% considera o atendimento nas empresas pesquisadas muito bom, já 47% considera o atendimento bom e a segunda maior parcela dos questionados, 41% considera o atendimento na empresa apenas regular.

Esse grande número de clientes que classificou o atendimento somente regular é significativa, pois segundo Romero (2006) a boa venda é decorrente de um profissional tecnicamente preparado, que atenda às necessidades de seu cliente utilizando técnicas modernas, e dos fatores de vendas como verdadeiro segmento estratégico de marketing.

Mas a mudança é possível, pois para Chiavenato (2002) as pessoas possuem uma incrível aptidão pra o desenvolvimento, que é a capacidade de aprender novas habilidades, obter novos conhecimentos e modificar atitudes e comportamentos.

Durante a aplicação da pesquisa aos clientes puderam-se constatar algumas inquietações quanto ao trato pessoal dispensado aos clientes por certos funcionários, a maioria deles prefere um atendimento cordial que ofereça os serviços gratuitos inerentes aos postos de combustíveis (limpeza de vidros e verificação de água do radiador e óleo do motor do veículo) o que não é notado pelos mesmos.

Tabela 14 Percepção dos entrevistados quanto ao grau de importância do treinamento

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Irrelevante	-	-
Pouco importante	3	2%
Importante	21	18%
Muito importante	96	80%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à importância do treinamento para o bom atendimento dos funcionários 80% considera muito importante, 18% considera importante e apenas 2% consideram o treinamento pouco importante.

Na visão de Bulgacov (2006) o treinamento e desenvolvimento de pessoas é um conjunto de técnicas para gerar condições de melhoria e adequação de aptidões.

Ainda neste sentido Williams (2010) considera que o treinamento significa proporcionar oportunidades para os funcionários desenvolverem as habilidades, a experiência e os conhecimentos de que necessitam para executar suas funções ou melhorar seu desempenho.

Durante a entrevista aos clientes constatou-se que a maior parte das observações negativas diz respeito a falhas durante o atendimento que poderiam ser detectadas e solucionadas facilmente se houvesse observação por parte dos gestores e treinamento adequado.

Tabela 15 Quanto a reportar ou não as falhas no atendimento

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo (%)
Sim	54	45%
Não	54	45%
Às vezes	12	10%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionados se costumam ou não reportar falhas do atendimento aos responsáveis pela empresa 45% respondeu que sim, costumam procurar alguém da gestão neste sentido e justificou que o fez, pois “pretende voltar” e outros 45% respondeu que não (

dentro desta porcentagem 8% alegou timidez e outros 12% disse pensar que seja função dos gestores notar e consertar falhas), 10% disse que somente às vezes procura os responsáveis.

De acordo com Gianese e Corrêa (2009) constata-se que raramente os consumidores demonstram voluntariamente ao fornecedor do serviço sua insatisfação, e isto na sua visão decorre de três fatores principais: os funcionários não costumam favorecer reclamações (ficam na defensiva), os consumidores não acreditam que reclamação gera resultados e que quando participa do processo do serviço o consumidor sente-se responsável por sua própria insatisfação.

Neste sentido Carvalho (2010) diz que um cliente satisfeito tende a retornar ao estabelecimento, ao passo que uma má experiência com a empresa gera uma propaganda negativa e quem ganha é a concorrência, é essencial então atentar para as expectativas geradas.

Os números foram muito parecidos nesta questão, mas ficou claro que somente quando sentem-se muito afetados pelo problema procuram uma solução, ainda é grande o número de clientes que considera mais fácil trocar de fornecedor se as falhas tornam-se recorrentes.

Tabela 16 Reações percebidas quanto a sugestões

Reação percebida	Valor Absoluto	Valor Relativo (%)
Foi atendido	3	2%
Reação positiva	6	5%
Demonstrou interesse	3	2%
Surpresa	9	8%
Indiferença	9	8%
Negativa	18	15%
Nunca fez sugestões	60	50%
Não respondeu	12	10%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Nesta questão não foram oferecidas sugestões de respostas, os clientes que sugeriram mudanças ou melhorias na empresa somente relataram suas percepções de reação do gestor ou responsável.

A metade dos questionados, 50%, nunca fez sugestões de melhoria na empresa, 10% não respondeu, 15% respondeu que a reação foi negativa, 8% sentiu indiferença quando

propôs alguma mudança, outros 8% notou surpresa quanto fizeram sugestões, 2% sentiu interesse por parte de quem ouviu as sugestões, 5% reconheceu uma reação positiva e ainda 2% dos questionados disse que foi atendido assim que possível.

Solomon (2002) salienta que a troca, uma transação em que duas organizações ou pessoas dão e recebem algo de valor, é uma parte integrante do marketing, embora a troca continue sendo uma parte importante do comportamento do consumidor, a visão mais abrangente enfatiza todo o processo de consumo, o que inclui as questões que influenciam o consumidor antes, durante e depois do processo de compra.

Quando sugere alguma melhoria ou aponta falhas significa que o cliente tem alguma ligação com a empresa, neste sentido alguns relataram que somente o fazem porque “pretendem voltar”. Nesta questão nota-se claramente uma falha na gestão quando os clientes reportam reação negativa ou indiferença quando existe alguma sugestão de melhorias feitas pelos mesmos. Todos os autores estudados partem do princípio que a satisfação do cliente é essencial para o sucesso da organização, portanto este deve ser ouvido e suas sugestões avaliadas.

Tabela 17 Quanto à percepção de melhorias após sugestões

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sim	12	10%
Não	51	42%
Não respondeu	57	48%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Apenas 10% dos questionados percebeu melhorias depois de sugerir melhorias, 42% não sentiu diferença e a maioria de 48% não respondeu.

No que diz respeito ao relacionamento com o cliente Bulgacov (2006) nos diz que não basta a empresa satisfazer seus consumidores, mas deve trabalhar com a lealdade destes, ou seja, sempre que necessitar de uma solução que a empresa ofereça, eles optem por esta em detrimento dos seus concorrentes.

Mesmo que por vezes não seja possível atender a todas as sugestões é importante que o cliente se sinta prestigiado, que ele perceba interesse por parte da empresa em reparar possíveis falhas. Este é o sentimento recorrente na maioria das respostas dos entrevistados.

Tabela 18 Quanto a sugestões de melhorias

Sugestões	Valor Absoluto	Valor Relativo
Cordialidade na recepção	21	17%
Treinamento para alguns	18	15%
Mais formalidade	12	10%
Lavagem de carros	9	7%
Mais gentileza e seriedade	6	5%
Loja de conveniência maior	6	5%
Mais funcionários	6	5%
Adotar caixa de sugestões	3	3%
Mais promoções	3	3%
Brindes	3	3%
Mais simpatia	3	2%
Não deu sugestões	30	25%
Total	120	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Nesta questão pedimos que os respondentes deixassem sugestões de melhorias.

Ao analisar as sugestões feitas pelos clientes da empresa notou-se que uma grande maioria das sugestões se refere ao comportamento e atendimento dos atendentes (gentileza, seriedade, formalidade, simpatia, treinamento, etc.), cerca de 49%, 12% dizem respeito à estrutura física da empresa (loja, lavagem e troca de óleo), 6% se refere a brindes e promoções, 5% sugeriu que fossem contratados mais funcionários, 3% gostariam que fosse adotada uma caixa permanente de sugestões e ou reclamações, 25% não deu sugestões.

De acordo com Chaves Junior (2007) quando as pessoas entram numa organização trazem consigo certas forças e necessidades que afetam seu desempenho na situação de trabalho, algumas são facilmente perceptíveis, outras não, além de variarem enormemente de uma pessoa para outra. Desta maneira torna-se útil então verificar as necessidades dos indivíduos e realizar programas de treinamento que vem suprir as deficiências encontradas aprimorando o desempenho e o nível de satisfação dos colaboradores.

Foi constatada durante a aplicação da pesquisa uma inquietação quanto à forma de agir (ou de não agir) da administração visto que várias observações ou sugestões foram feitas e na

maioria das vezes nenhuma providência foi tomada, inclusive com relatos de clientes insatisfeitos que preferiram “mudar-se” para outro fornecedor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise dos resultados conclui-se que a qualidade no atendimento é fundamental, pois quando um cliente procura um produto ou serviço dentro de uma organização o funcionário que o atende está representando a mesma, ele (a) é o cartão de visitas desta empresa, é da forma como foi atendido que este cliente se lembrará quando o nome da mesma for mencionado, e a satisfação do cliente bem como sua fidelização é, ou deveria ser a razão de ser de uma empresa.

O objetivo desta pesquisa foi principalmente analisar a importância da qualidade no atendimento como forma de fidelizar os clientes no segmento de postos de combustíveis. Considera-se então que o objetivo foi alcançado, pois grande parte dos entrevistados mencionou a qualidade do atendimento como fator essencial para um relacionamento duradouro entre clientes e empresa.

Quanto aos objetivos específicos considera-se que os mesmos também foram alcançados, a grande maioria dos entrevistados apontou o treinamento como uma ferramenta essencial para atingir a excelência na qualidade do atendimento, e avaliaram que esta qualidade obtida é fator primordial para a competitividade da organização, os clientes apontaram ainda algumas carências percebidas e sugeriram melhorias.

Após pesquisa bibliográfica e análise dos resultados baseada na mesma pôde-se concluir que mesmo que a maioria dos entrevistados (62%) considere-se cliente assíduo da empresa em questão, uma parcela grande destes considera o atendimento da mesma apenas regular (40%), e, além disso, grande parte das sugestões feitas pelos clientes ao final do questionário diz respeito ao atendimento e treinamento dos funcionários.

Constatou-se também que alguns dos respondentes que já sugeriram melhorias em outras oportunidades, cerca de 23%, sentiu uma reação negativa na situação, o que notadamente não deixou uma boa impressão da empresa.

Por tudo isso, sugere-se que a empresa analise com cuidado as sugestões e as carências percebidas pelos clientes os quais apontaram, entre outras questões, para a necessidade de um trabalho de revisão de prováveis falhas ou carências para que novos clientes sejam conquistados. Todavia a maior parcela dos entrevistados se considera cliente assíduo e fiel à empresa, seja pela acessibilidade ou pela confiança na marca.

A contribuição que se pretende com este estudo é elucidar a importância do capital humano de uma organização, e o quanto se pode perder se houver falhas de gestão nesta área, sendo que os colaboradores estão a todo o momento em processo de avaliação pelos clientes. Para atingir o melhor nível possível os mesmos precisam da colaboração da empresa para buscar melhoria no desempenho e aprimoramento profissional e assim superar as expectativas de seus clientes, estando cientes que este processo é contínuo devido aos esforços dos concorrentes que também buscam aprimoramento.

Como limitação deste estudo pode-se apontar a amostra reduzida e a aplicação da pesquisa em apenas duas empresas de postos de combustíveis de uma mesma rede.

Para continuidade do estudo sugere-se um comparativo de respostas em empresas diferentes situadas em outras áreas da cidade podendo-se assim verificar as diferenças de percepção dos clientes, e, também, envolvendo questões aplicadas aos colaboradores e gestores da empresa, para assim analisar visões diferentes de um mesmo tema.

REFERÊNCIAS

AFESBJ, Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus/FAE Business School. **Marketing**. Curitiba: Gazeta do povo, 2002.

ALVES, Fernando F.; SANTOS, Pedro H.C.. **Qualidade total na prestação de serviços**. Trabalho de conclusão de curso. Unisalesiano. Lins, São Paulo: Unisalesiano, 2010. p. 14

BEE, Frances e Roland. **Fidelizar o Cliente-Você S.A.**; tradução Edite Sciulli-São Paulo: Nobel, 2000. Disponível em:
<<http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/123753/d854780a7d825e1182887253661c5fd8.pdf?sequence=1>>
Acesso em: 03 jun. 2015.

BULGACOV, Sergio. **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas 2012.

CANOVA, Marcus Vinicius Oliveira. **Fidelização dos clientes: uma discussão teórica**. Revista Científica da FAIP-Faculdade de Ensino Superior Paulista. Marília-SP, 2014.

CARVALHO, Clotildes M. da Rocha. **Qualidade no Atendimento e Satisfação do Cliente: um estudo de caso na empresa Espaço Inteligência Imobiliária**. Monografia (Bacharelado em Administração). Universidade Estadual de Feira de Santana/BA, 2010. p. 13.

CHAVES JÚNIOR, Adilson Laudelino. **Estudo das necessidades de treinamento e desenvolvimento dos funcionários da empresa BRAVACON engenharia e construções Ltda**. Monografia (Bacharelado em Administração). Universidade Vale do Itajaí. Balneário Camburiú/SC. 2007. p. 15.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

COPPETTI, Cláudia Ivanise. **A fidelização dos clientes na empresa Três Tentos, unidade de Ijuí/RS**. Trabalho de Conclusão de Curso. UNJUI/DACEC Curso de Administração. Ijuí/RS jun, 2012. p. 17

CORSO, Roberto. **Satisfação de clientes em um posto de serviço: um estudo na serra gaúcha**. Trabalho de conclusão de curso. UFRGS curso de engenharia. Porto Alegre/RS, 2004. p. 12.

DRUCKER, Peter F.. **Introdução à Administração**. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

FARIA, Carlos Alberto de. **O que é marketing de relacionamento?** Artigo on line. Merkatius, 2004. Disponível em: < WWW.mercatus.com.br/10_boletim/109.htm> Acesso em: 02 ago, 2015.

FAYOL, Henry. **Administração Industrial e Geral**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIANESE, Irineu G, N.; CORRÊA, Luiz H. **Administração Estratégica de Serviços: operações para satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Lista de Municípios fronteiriços do Brasil por Renda Per Capita**. 2010. Consulta on line. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Lista_de_munic%C3%ADpios_frenteiri%C3%A7os_do_Brasil_por_renda_per_capita Acesso em: 15 ago, 2015.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

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

LOPES, Telmo Felipe L. **Estratégias para a fidelização de clientes na empresa Calzature**. Monografia (Bacharelado em Administração). UNIPÊ- João Pessoa-PB, 2008. P. 10.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: O que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARIA, Deise. **Marketing de serviços e relacionamentos**. De 06 out, 2010. Artigo on line. Disponível em: www.administradores.com.br/artigos/entretenimento/marketing-de-serviços-e-relacionamento/48774/ Acesso em: 05 out, 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A.. **Introdução à Administração**. São Paulo: Altas, 2000.

MACKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**: Estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Elsevier, 1992.

OLIVEIRA, Silvio César. **10 super dicas para fidelizar clientes em 2015**. Artigo on line Wiki consultoria, 09 dez, 2013. Acesso em 10 set, 2015. Disponível em: www.wikiconsultoria.com.br/10-taticas-fidelizar-clientes/

PEREGRINO, Fernanda. Seis **passos para criar um programa de fidelização de clientes**. Sistema de Inteligência Setorial. Artigo SEBRAE. Disponível em: www.sebraemercados.com.br> Acesso em: 05 set, 2015.

RIBEIRO, Paulo César T. **Atendimento diferenciado a clientes**. 2015. Artigo on line .Disponível em: <http://www.conrh.com.br/artigos/atendimentodiferenciado.htm>> Acesso em: 04 jun.2015.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Janaína de Moura. **Qualidade no atendimento ao cliente**: um estudo de caso em uma agência bancária na cidade de Picos-PI. Monografia- Bacharelado em Administração. Picos-PI, 2012.

ROMERO, Ramon Rubens. **O novo vendedor? ... Um homem de marketing!**. E-book. Edição Independente, 2006. Disponível em: http://www.cairu.br/biblioteca/arquivos/Marketing/O_Novo_Vendedor_Homem_Marketing_ROMERO.pdf> Acesso em: 01 ago, 2015.

SOARES, Julio Cesar V.; ZAMBERLAN, Luciano. **Qualidade dos serviços prestados em um posto de combustíveis**: Uma mensuração da zona de tolerância. Revista de administração da UNIMEP. UNIJUÍ. Ijuí-RS, 2004.

SOLOMOM, Michael R. **O comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SALMON, Wesley C. **Lógica**. 4.ed.Rio de Janeiro:Zahar, 1978.

VAZ, Conrado Adolpho Vaz. **Google Marketing**: o guia definitivo de marketing digital. São Paulo: Novatec, 2009.

WILLIAMS, Chuck. **ADM**: Uma abordagem inovadora para ensinar e aprender os princípios de administração. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

LEVANTAMENTO DE DADOS PESSOAIS		
01	Idade:	
02	Gênero:	() Masculino () Feminino
03	Qual a Escolaridade?	() Fundamental () Médio () Técnico () Superior () Pós graduação () Completo () Incompleto
04	Remuneração Salarial:	() De 1 a 3 Salários mínimos () De 3 a 5 salários mínimos () Mais de 5 salários mínimos
PERCEPÇÃO GERAL – POSTOS DE COMBUSTÍVEIS		
05	Qual a sua avaliação do atendimento nas empresas do ramo em que já utilizou os serviços ?	() Ruim () Regular () Boa () Muito Boa
06	Você já deixou de ser cliente assíduo de alguma empresa do ramo pelo fato de o atendimento da mesma ser precário?	() Sim () Não
PERCEPÇÃO NO ESTABELECIMENTO		
07	Com que frequência utiliza os serviços desta empresa?	() Uma vez por semana () Duas vezes por semana () Mais de duas vezes por semana
08	Se considera um cliente assíduo?	() Sim () Não Por quê? () Qualidade no atendimento () Confiança na empresa () Acessibilidade () Preços () Outros Quais?
9	Utiliza eventualmente os serviços de outra empresa do ramo?	() Sim () Não Por quê?

		<input type="checkbox"/> Preços <input type="checkbox"/> Prêmios ou promoções <input type="checkbox"/> Ocasião <input type="checkbox"/> Outros Quais
PERCEPÇÃO DO ATENDIMENTO		
10	É atendido prontamente quando chega ao estabelecimento?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes
11	Normalmente encontra todos os produtos que procura?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes
12	Quando questionas sobre algum produto específico os funcionários conseguem solucionar a questão de forma clara e objetiva?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes Cite um exemplo.
13	Sua avaliação no atendimento neste estabelecimento é:	<input type="checkbox"/> Ruim <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Muito Bom
14	Qual o grau de importância do treinamento para um serviço de qualidade no seu ponto de vista?	<input type="checkbox"/> Irrelevante <input type="checkbox"/> Pouco Importante <input type="checkbox"/> Importante <input type="checkbox"/> Muito Importante
15	Ao notar falhas no atendimento ou falta de produtos procura reportar aos responsáveis?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes Por quê?
16	Em caso de já ter feito sugestões de melhoria, qual a reação da pessoa que recebeu a avaliação?	
17	Após as sugestões houve melhoras?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
18	Teria sugestões para a melhoria na prestação de serviços desta empresa? Quais?	