

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA
CASA DE CARNES MAUÁ.**

KÉLLI RODRIGUES DE OLIVEIRA

Anápolis

2015

KÉLLI RODRIGUES DE OLIVEIRA

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA
CASA DE CARNES MAUÁ.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação da Faculdade Católica de Anápolis para obtenção do título de Bacharel em Administração sob orientação da Prof^a. Especialista Thais Regina de Abreu Pereira Perdigão.

Anápolis

2015

KÉLLI RODRIGUES DE OLIVEIRA

**QUALIDADE DO ATENDIMENTO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE DA
CASA DE CARNES MAUÁ.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação da Faculdade Católica de Anápolis para obtenção do título de Bacharel em Administração

Anápolis-GO, data.

APROVADA EM: **16/06/2015**

BANCA EXAMINADORA

Presidente: Orientadora Prof^a Esp. Thais Regina de Abreu Pereira Perdigão

Convidado 01: Prof^o Ms. Badran Awad Odeh

Convidado 02: Prof^o Ms. Artur Vandrê Pitanga

RESUMO

A qualidade é um tema complexo, e o ponto mais crítico está na operacionalização no dia-a-dia da organização, ajustado os objetivos empresariais às necessidades, desejos e expectativas dos clientes, ao mesmo tempo com o esforço de cada colaborador, num ambiente que se caracteriza pela constante mutação. Desta forma, este trabalho teve como objetivo geral identificar o nível da satisfação do cliente externo no que diz respeito ao atendimento, de forma a capacitar e orientar os colaboradores para possibilitar uma melhoria contínua na produtividade e na competência visando garantir o resultado esperado no atendimento. E, assim mapear o processo de atendimento ao cliente e apresentar o grau de satisfação dos clientes em relação ao atendimento. O levantamento evidenciou que a maioria da população pesquisada está satisfeita com o atendimento prestado pela empresa, porém, enquanto houver índices negativos, a organização deve investir em treinamento para melhorar a qualidade na prestação dos serviços oferecidos pela instituição. Ao final após análise dos dados foram propostas soluções para o melhoria contínua das atividades da empresa visando o bem-estar dos funcionários bem como de seus clientes.

Palavras-Chave: Qualidade. Serviços. Atendimento. Satisfação. Processos

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Produto disponível na Casa de Carne Mauá	28
Gráfico 2 : Qualidade esperada pelo produto.....	29
Gráfico 3: Ambiente da Casa de Carne Mauá (Organização e Limpeza)	30
Gráfico 4: Atendimento em relação à agilidade, educação, cortesia, simpatia e clareza	31
Gráfico 5. Confiança em comprar na Casa de Carnes Mauá?	32
Gráfico 6: Muito tempo de clientela	33
Gráfico 7: Gostam da empresa?	34
Gráfico 8 - Qual a probabilidade de você recomendar-nos aos seus conhecidos? .	35

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1 REFERENCIAL TEÓRICO	9
1.1 QUALIDADE.....	9
1.2 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE.....	10
1.3 QUALIDADE TOTAL EM SERVIÇOS	12
1.4 QUALIDADE E EXCELENCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE	13
1.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	15
1.5.1 A competitividade nas Organizações na busca pelo cliente.....	16
1.6 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM).....	17
1.6.1 Expectativa do Cliente.....	19
1.6.2 Medida de Satisfação	20
1.6.2 Como Avaliar um Serviço: Momento da Verdade	22
1.7 MAPEAMENTO DE PROCESSO	24
1.7.1 Fatores que influenciam a percepção do serviço prestado.....	26
2 MÉTODO	27
3 RESULTADOS E DISCUSSÕES	28
Fluxograma de processos cliente	37
Fluxograma de processo empresa	38
CONCLUSÃO	39
9	
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
APÊNDICES	45

INTRODUÇÃO

O presente trabalho é um estudo elaborado para atender ao requisito de conclusão do curso de Administração, oferecido pela Faculdade Católica de Anápolis. O tema escolhido é “A qualidade do atendimento e satisfação do cliente da Casa de carnes Mauá”.

A escolha deste tema se deu pela oportunidade de pesquisar a satisfação do cliente da casa de carnes Mauá, de forma a ter uma visão atual em relação à empresa e criar sugestões de melhoria nesse setor.

Esta pesquisa será de suma importância para empresa aqui mencionada, para diagnosticar os problemas relacionados ao atendimento e assim saná-los de forma eficiente, melhorando a atendimento ao cliente.

Como objetivo geral buscou-se identificar o nível da satisfação do cliente externo no que diz respeito ao atendimento, de forma a capacitar e orientar os colaboradores para possibilitar uma melhoria contínua na produtividade e na competência visando garantir o resultado esperado no atendimento. Os objetivos específicos foram definidos da seguinte forma:

- Mapear o processo de atendimento ao cliente;
- Apresentar o grau de satisfação dos clientes em relação ao atendimento.

As organizações devem estar sintonizadas com as exigências do mercado, alinhadas aos propósitos e objetivos dos seus clientes na busca de satisfazê-los com excelência.

De acordo com Carpinetti (2012) o foco no cliente proporciona às organizações o direcionamento necessário para um correto posicionamento da empresa no mercado. Identificar e satisfazer as necessidades dos clientes é uma condição fundamental para o sucesso da mesma frente à concorrência. Portanto, o estudo se torna relevante para diagnosticar e traçar plano de melhoria no atendimento, resultando na elevação de satisfação de seus clientes.

Identificando os pontos fortes e fracos, esse trabalho proporcionara a empresa em estudo um processo de melhoria contínua junto ao cliente e referente a melhorias dos processos ao cliente em relação ao atendimento realizado por seus colaboradores. E para isso buscará responder a seguinte problemática: O atendimento na Casa de Carnes Mauá é percebido como eficiente por seus clientes?

No primeiro capítulo será apresentado o referencial teórico onde se buscou os principais conceitos de qualidade, bem como sobre qualidade nos serviços, excelência no atendimento, satisfação do cliente, gestão da relação com o cliente e mapeamento dos processos, de forma a obter as referências necessárias para a análise dos dados pesquisados.

O segundo capítulo apresenta o método utilizado para desenvolvimento da pesquisa realizada.

O terceiro capítulo traz o resultado e as análises da pesquisa e por fim a conclusão, onde estão as sugestões de melhorias propostas e as considerações finais deste trabalho.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 QUALIDADE

A definição de qualidade é muito antiga, porém como função gerencial só passou a existir formalmente muito recentemente. Qualidade no mundo parece ter se tornado a palavra chave nos dias atuais e passou a ser um assunto bastante discutido e trabalhado nos objetivos e políticas das organizações, para melhorar as relações tanto com o cliente interno, quanto com o cliente externo. A qualidade pode ser entendida como um conjunto de valores concretos ou abstratos que estão presentes ou que acompanham e se agregam aos produtos finais. Pode, também, ser entendida como um determinado serviço que induz os consumidores ou usuários para que tenham um determinado produto ou serviço de sua preferência (PALADINI, 2000).

Historicamente, a qualidade sempre foi ligada à produtividade sendo considerada importante ao setor gerencial operacional, sendo de suas responsabilidades: a seleção, treinamento e supervisão de funcionários, no entanto, somente quando a qualidade no serviço foi ligada aos profissionais de marketing é que começou a ver sua importância no contexto empresarial (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Uma empresa de qualidade, ou aquela que busca tal, deve-se preocupar com o aspecto inovador e procurar aproveitar as oportunidades do mercado para obter uma rápida percepção dos seus clientes e conseguir que as suas necessidades sejam atingidas. Nas palavras de Ishikawa (1997, p. 35) significa: “rápida percepção e satisfação do cliente das necessidades do mercado, adequação ao uso dos produtos e homogeneidade dos resultados do processo.”

Deming (1990, p. 137) afirma que: “Qualidade é sentir orgulho do trabalho bem feito (...) Aprimoramento da qualidade eleva a produtividade (...) Máxima utilidade para o consumidor.”

A Tabela 1 apresenta conceitos de qualidade sob o ponto de vista de alguns autores:

Tabela 1: Conceitos de Qualidade

Autor	Conceito
JURAN (1990, p. 15)	“qualidade significa a aplicação dos melhores talentos e esforços mais elevados”
CROSBY (2001, p. 25)	“qualidade significa conformidade aos requisitos”
Juran e Gryna (<i>apud</i> PALADINI, 2000, p. 31)	“qualidade é a adequação ao uso”
Jenkis (<i>apud</i> PALADINI, 2000, p.31)	“qualidade é o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer”
Feigenbaum (<i>apud</i> Crosby, 2001, p. 25)	“Qualidade significa o melhor para algumas condições de clientes. Estas condições são: a) a utilidade real e b) o preço que venha do produto”
MEGGINSON, (1998, p. 554)	“qualidade é o processo pelo qual uma organização se assegura de que os seus produtos acabados ou serviços atendam às expectativas de clientes e consumidores.”
ALBRECHT (1992, p. 12)	“qualidade é a medida de satisfação do cliente com a experiência como um todo.”
PALADINI (2000, p. 18)	“qualidade é a capacidade de um produto ou serviço tenha de sair conforme seu projeto.”

Fonte: A própria autora. Extraído de diversas obras

Segundo Carpinetti (2012,) a qualidade é vista na atualidade como fator estratégico para a melhoria de competitividade e produtividade. Anteriormente o conceito de qualidade era relacionado apenas à adequação técnica do produto, evoluiu para adequação do produto ao uso conforme Juran *apud* Paladini (2000).

Portanto, conforme Paladini (2000), a qualidade deixou de ser um conceito relacionado apenas a aspectos técnicos, incluído também demandas do mercado consumidor, com objetivo de incorporar ao produto ou serviço atributos que interfiram positivamente na decisão de aquisição do produto ou serviço.

1.2 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE

A qualidade começou a ser inserida junto à produção industrial no início do século XX com o intuito de impedir que produtos defeituosos chegassem aos clientes. Nesse mesmo período, com a ampliação da produção em massa, técnicas de controle de qualidade começaram a ser introduzidas onde visavam atender de forma mais harmoniosa os mercados em franco crescimento. Iniciava-se o Controle de Qualidade (CHIAVENATO, 2002).

Após a 2ª Guerra Mundial, com o desenvolvimento das indústrias bélicas e aeronáuticas, iniciou-se o controle de processos, com o intuito de englobar toda a cadeia produtiva, desde o projeto até o acabamento final e entrega. Neste período, a obtenção da qualidade nos processos não visava somente a produção, mas sim a segurança e o alcance de “zero” em defeitos.

Garvin (1992) apresenta a evolução das definições e técnicas usadas nos programas que qualidade em 4 “eras:

- **Era da Inspeção**

Surgiu com o incremento da industrialização e início da produção em massa, onde uma ou mais características de um produto eram examinados, medidos e testados, com o objetivo de garantir a qualidade.

- **Era do Controle Estatístico da Qualidade**

De acordo com Barçante e Castro (1999), esta Era foi marcada pela evolução da busca da qualidade. Passou-se a usar técnicas de amostragem e controle de processos para o combate à ineficiência e à impraticabilidade apresentados pela inspeção 100%. Apenas separava os lotes que não estavam em conformidade e a gestão da qualidade era operacional, por que não havia o pensamento de planejar e nem melhorar a qualidade.

- **Era da Garantia da Qualidade**

De acordo com Garvin, (1992), esta foi cronologicamente a terceira, e sua finalidade primordial era prevenção do problema. Porém, as técnicas iam muito além dos processos estatísticos. Nesta era se evidenciava quatro aspectos básicos: Quantificação dos Custos da Qualidade; Controle total da Qualidade; Engenharia da Confiabilidade e Zero Defeito. Neste período, surgiram as normas ISO 9000 de Garantia de Qualidade.

- **Era da Gestão Estratégica da Qualidade**

As mudanças impostas pelo mercado, onde a concorrência, desenvolvimento tecnológico profundo e mudanças do comportamento do consumidor, tornaram o cliente muito mais exigente, e a partir dos anos 80, esta era surge como uma forma de aplicar as anteriores e tornar este período com uma visão mais abrangente da qualidade, voltando-se o olhar para fora da indústria.

O atendimento às necessidades dos clientes passou a ser uma condição básica para garantir a competitividade das empresas, onde algumas já estavam tomando as medidas que garantissem que os futuros clientes os escolheriam.

A qualidade surgiu como diferencial, uma nova possibilidade de surpreender o cliente, buscando conhecer suas aspirações, desejos e experiência com o produto e serviço oferecidos, visando assim atingir qualidade total, que será melhor evidenciado no tópico subsequente.

1.3 QUALIDADE TOTAL EM SERVIÇOS

O setor de serviços está ainda muito distante de atingir a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores. Para tal determinação, a conceituação de serviços se faz necessária.

Serviços são atos, ações, desempenho. Esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, quer sejam eles agregados a um bem ou não. (LAS CASAS, 2008, p. 24)

Para Troster (1999), os serviços são aquelas atividades que são realizadas sem criar produtos ou bens materiais que se destinam de alguma forma a satisfazer necessidades humanas. Na mesma linha de pensamento os autores Zeithaml e Bitner (2000), colocam que os serviços são como atos, processos e performances, que inclui também todas as atividades econômicas cujo produto não é material ou físico.

Já os autores Kotler e Armstrong (1998), trazem serviços como uma

atividade essencialmente intangível que uma organização pode oferecer ao seu cliente e que não resulte na aquisição de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um produto físico.

Diante dessas definições a característica que melhor identifica os serviços é a intangibilidade, já que o serviço não pode ser visto e é consumido no momento que é produzido. Cada serviço é único e resultará na satisfação ou não do cliente.

Os clientes percebem serviços de forma diferenciada, uma vez que a qualidade dos serviços é variável de acordo com os valores e necessidades de cada indivíduo.

Segundo Albrecht (1995, p.24), proporcionar qualidade total em serviços é “uma situação na qual uma organização fornece qualidade e serviços superiores a seus clientes, proprietários e funcionários.” A qualidade total em serviços engloba, além dos clientes externos, todos os que com ela interagem, uma empresa deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios, e isto significa considerar clientes, proprietários, como também todas as demais entidades de um mercado. Portanto, se a empresa dirigir esforços para satisfazer todos esses clientes terá mais probabilidade de alcançar sucesso, como excelência no atendimento ao cliente.

1.4 QUALIDADE E EXCELENCIA NO ATENDIMENTO AO CLIENTE

Para Chiavenato (2000), a qualidade no atendimento está relacionada a satisfação das exigências do consumidor. Maximiano (1997), ainda refere que esta qualidade significa padrão mais elevado de desempenho.

O atendimento ao cliente tem por finalidade criar soluções para o mesmo, oferecendo o que ele espera e da forma mais satisfatória possível. No entanto é necessário que as empresas conheçam seus clientes e desta forma possam se antecipar nas necessidades e criar valor para eles.

O cliente sempre quer ser ouvido e ter suas necessidades supridas, por isso, o atendente precisa apresentar cortesia e atenção, disponibilizando soluções para qualquer problema apontado pelo mesmo.

Duhner, Moreira e Pasquale (1996) afirmam que o atendimento é a forma de prestação de serviço que uma empresa faz ao cliente de acordo com suas necessidades, é o procedimento das pessoas que servem de elo entre a empresa e o cliente.

A qualidade no atendimento é uma relação entre a expectativa que o cliente desenvolve e a realidade que ele experimenta. Se a realidade ficar abaixo da expectativa, o cliente considerará o atendimento ruim. Se forem equivalentes, considerará o atendimento adequado. Se superar, o cliente ficará encantado.

Algumas estratégias para melhorar as relações entre clientes:

- Tome a visão organizacional voltada para a satisfação do cliente.
- Direcione-se a uma única fonte.
- Identifique os clientes internos e externos.
- Estabeleça rotinas de diálogo com os clientes.
- Envolver o cliente no planejamento e desenvolvimento (BROCKA, 2000, p. 43).

As empresas que tem como meta atingir a alta satisfação do cliente devem trabalhar de forma sincronizada e balanceada quanto à formação de expectativas.

A satisfação do cliente é nível de sentimento de uma pessoa (ou resultado) de um produto/serviço em relação às suas expectativas, assim o nível de satisfação é uma função da diferença entre o desempenho percebido e as expectativas. (KOTLER, 1998, pg. 53).

Esta satisfação é adquirida com tempo, sua percepção que é classificada como superior ou inferior à qualidade recebida.

É preciso que a empresa desenvolva planos estratégicos para analisar os seus serviços face ao perfil de concorrentes e as formas de contornar adversidades (COBRA, 2001). Para que isso funcione, é preciso, antes de mais nada obter conhecimento dos que o cliente almeja, e isso pressupõe um conhecimento do serviço que vende e um espírito voltado a investigação para descobrir as necessidades e desejos dos clientes.

O funcionário deve ser comprometido com sua função e deve sempre buscar responsabilidade pelo bom atendimento, deve ter também a consciência que o atendimento é ir além das dúvidas e reclamações de um cliente (COBRA, 2001).

Todo esse processo é de total relevância, visando garantir assim a satisfação dos clientes da empresa, que é ponto de diferencial competitivo frente à

concorrência que é observado atualmente no mercado.

1.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Satisfação vem com sentimento de prazer, resultado esperado pela expectativa das pessoas. Quando a empresa ou instituição oferece um serviço que não atende às necessidades do consumidor, este estará insatisfeito. É preciso a organização esteja atenta a estes detalhes e procure alcançar a alta satisfação.

Desatnick et al (1995), coloca que a “satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentado por ele. É produzida por toda uma organização, por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas”.

As necessidades de informações sobre clientes podem ser agrupadas de maneira geral em informações atuais e futuras. As questões críticas relativas aos clientes atuais são: quem constituiu os mercados alvo principais; o que lhes proporciona valor; como podem ser levados a se aproximarem; e como podem ser melhor servidos (HOOLEY; SAUNDERS, PIERCY, 2001, p. 114).

Quando organizações bem sucedidas sabem atrair e manter pessoas produtivas, aprendem que é preciso haver oportunidades de satisfação, e que o trabalho deve ter significado, e com isso, o trabalho beneficia seus clientes, a satisfação pessoal sobe e adiciona significado ao trabalho quando tem uma orientação clara do cliente.

É comum afirmar que as organizações não podem existir sem clientes. Mas é uma ironia que, durante os anos 1970 e 1980, muitos gerentes pareciam tomar como certa essa clientela crítica. Em vez de se concentrarem em fazer o que era necessário para manter os clientes satisfeitos, os gerentes se tornaram obcecados com cifras financeiras. As organizações não eram tratadas como fabricantes de produtos e serviços (ROBBINS, 2000, p. 109).

Muitas vezes os funcionários não foram condicionados ou estimulados a tratar os clientes de dentro de suas próprias organizações tão bem como tratam os clientes externos. No entanto, ninguém trabalha sozinho. Sem o apoio e a cooperação de clientes internos, é difícil satisfazer aqueles que compram nossos produtos ou serviços. A satisfação dos clientes internos constitui um elo vital com

satisfação de clientes externos

Organização que satisfazem aos clientes de modo mais eficaz ganham o direito à sobrevivência. É o que se vê todo dia. Quando uma organização se torna egocêntrica e esquece as responsabilidades perante os clientes, ela perde negócios e sofre até o cliente voltar novamente a ser rei ou rainha (VROOM, 1997, p.3).

É importante salientar a diferenciação entre clientes internos e externos. Os internos são os colaboradores da organização, que estão entre a relação cliente – fornecedor, que recebe ou desenvolve serviços dentro da organização (GIANESI; CORREIA, 1994). Já o cliente externo refere-se aos consumidores é o público mais importante de uma empresa, pois é a partir dele que a empresa obtém recursos financeiros para operar e sobreviver, é para ele que a empresa, fabrica, comercializa, vende produtos e serviços (NONAKA, 2009). O consumidor então funciona no composto de marketing como o alvo de todos os esforços.

A regra é esta, tanto para um cliente interno como para um cliente externo. Todo trabalhador possui um cliente de alguma espécie. Clientes ou usuários devem ser identificados, e suas necessidades, seus objetivos, suas expectativas e seus desejos claramente delineados e servidos (BROCKA, 2000, p.11).

A importância de manter clientes e aumentar sua fidelidade, é um dos requisitos fundamentais e essenciais e até lucrativos para a organização, pois os clientes têm várias opções, e com preços similares, e com isso a necessidade do diferencial para estar a frente da concorrência. Conforme afirma Cobra (2001, p. 29) em relação “a importância da fidelização do cliente é obter a sua lealdade, criando clientes para toda a vida”.

Para ainda Brocka (2000) compreender as especificações do cliente, além de envolver todos, reduz o número de alterações ocorridas no ciclo de desenvolvimento do produto e o tempo de concepção até sua exposição no mercado.

1.5.1 A competitividade nas Organizações na busca pelo cliente

Cobra (2001, p. 48) destaca que por meio da análise da concorrência é possível estabelecer ações estratégicas e táticas para neutralizar a ação dos

principais competidores, do qual é necessário listar as principais ameaças da concorrência e determinar estratégias para vencê-la. Assim uma vez definidos os focos estratégicos é preciso listar os dados-chaves da empresa, do qual devem conter um detalhamento dos objetivos e estratégias promocionais e o público-alvo que se pretende atingir, visando a conquista das metas almejadas.

Cobra (2001, p. 34) estabelece que “o raciocínio estratégico deve ser permanente, na busca de soluções duradouras que proporcionem vantagens competitivas”.

Como a competição tem aumentado para quase todos os produtos e prestadores de serviço, nenhuma organização pode tomar como certa sua base de consumidores ou clientes. Esse fato corriqueiro dos negócios explica a recente obsessão da administração no sentido de alcançar a mais alta satisfação do cliente (ROBBINS, 2000, p. 42).

É preciso que empresas analisem constantemente o ambiente interno organizacional, como externo, para corrigir falhas operacionais e da organização em tempo hábil, para se manter competitivo e que objetive a qualidade.

Cobra (2001, p. 34) em relação ao que venha a ser planejamento afirma que “Planejar, significa prever e antecipar-se aos fatos. Alocar recursos físicos, humanos, tecnológicos”. Para avaliar a satisfação a competitividade e grau de eficiência dos processos, é de total relevância que as organizações busquem frequentemente as medidas de satisfação junto a seus clientes, analisando assim pontos fortes e fracos, ou seja, pontos que requerem melhorias ou mudanças.

1.6 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)

Customer Relationship Management (CRM), de acordo com Duffy (2002), é uma expressão em inglês que pode ser traduzida para a língua portuguesa como gestão de relacionamento com o cliente. Foi criada para definir toda uma classe de ferramentas que monitora as funções de contato com o cliente, tendo como objetivo ajudar as organizações a criar e manter seus clientes armazenando de forma inteligente, informações sobre suas atividades e interações com a empresa.

Customer relationship management é uma abordagem que coloca o cliente no centro dos processos do negócio, sendo desenhado para perceber e antecipar as

necessidades dos clientes atuais e potenciais, de forma a procurar supri-las. E um sistema integrado de gestão como foco o cliente, constituído por um conjunto de procedimentos/processos organizados e integrados num modelo de gestão de negocio. Os softwares que auxiliam e apóiam esta gestão são normalmente denominados sistemas de CRM.¹

Segundo Duffy (2002), o CRM é um conceito muito importante, principalmente por proporcionar a fidelização do cliente, já que essa ferramenta faz com que a empresa esteja centrada no consumidor. Deixando claro, ainda que esta ferramenta representa o princípio por trás de uma visão geral da empresa e seus métodos de registro, coletas, consolidação e uso de informações sobre o cliente.

O CRM é um diferencial para as empresas que prestam serviços, já que o foco principal é o cliente. Essa ferramenta possibilita que um atendimento ao cliente seja mais completo, devido a atenção exigida a partir do grande volume de informações que o sistema exige para conclusão do cadastro. Esse processo garante que o serviço de pós-venda tenha sucesso, possibilitando uma comunicação eficiente e rápida, surpreendendo e conquistando o cliente, podendo aumentar a possibilidade de fidelização e de satisfação do mesmo.

Cada consumidor possui uma vivência, uma experiência, uma forma de analisar qualidade. Um mesmo produto ou serviço pode ser bom para alguns e ruim para outros, depende da concepção de cada um, depende se o produto ou serviço conseguiu ou não atender às expectativas de determinado consumidor. Às vezes, o consumidor não tem competência para julgar a qualidade real, não conseguem perceber a qualidade do produto ou serviço simplesmente olhando para ele, é necessário experimentar para atribuir valor.

As comunicações boca a boca, são indicações que os clientes recebem de outros que já conhecem o serviço. Devido à dificuldade de avaliação antes do atendimento, os clientes potenciais buscam informações acerca da empresa prestadora de serviço, é um fator importante na formação de suas expectativas.

Alguns fatores influenciam a formação das expectativas do cliente em relação aos serviços a serem prestados. Segundo Gianesi e Corrêa (1994) esses elementos são: a comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência anteriores e comunicação externa. Quando uma pessoa fica satisfeita com um

¹ (WWW.intouchbiz.com/ecommercebiz-sites-websites/crm-gestao-relacao-cliente.html)

serviço, ela tem uma forte tendência de contar aos amigos e parentes o que ela vivenciou. Da mesma forma, se ficou insatisfeita ela irá, seguramente, contar para todos sua má experiência.

1.6.1 Expectativa do Cliente

Segundo Zeithaml e Bitner (2000), as percepções dos clientes sempre são consideradas em relações às expectativas, e podem mudar de pessoa para pessoas e de cultura para cultura, e o que é considerado serviço de qualidade está baseado nas percepções do cliente sobre o serviço e não em critérios predefinidos acerca do que o serviço deveria ser.

A experiência anterior é o fator pelo quais os clientes irão gerar expectativas de acordo com o atendimento recebido anteriormente, o conhecimento que o cliente já possui da organização irá influenciar sua expectativa a respeito do serviço.

O grau de expectativa do cliente é influenciado também por suas experiências anteriores. Quando um cliente é bem tratado em uma empresa, inconscientemente estabelece um padrão de atendimento. Outro fator que influencia na expectativa do cliente são as necessidades pessoais, uma vez que um cliente procura um prestador de serviço espera que sua necessidade seja satisfeita ou que seu desejo seja atendido (GIANESI, CORREIRA, 1994).

Os principais fatores na formação de expectativa são as necessidades pessoais dos clientes. Essas expectativas podem ser mais ou menos exigentes que suas reais necessidades. A expectativa também pode ser influenciada pela comunicação externa, transmitida pelo prestador de serviço por meio de um determinado recurso como por exemplo uma propaganda na televisão.

Zeithaml e Bitner (2000), seguem afirmando que a escolha do consumidor está ligado ao reconhecimento da necessidade, a busca por informação, avaliação das alternativas ate chegar a compra ou aquisição de um bem ou serviço.

Os consumidores atravessam diferentes períodos da vida e para cada etapa suas necessidades e preferências por serviços alteram de acordo com as fases. Portanto á compreensão destas distinções entre faixas etárias abre uma perspectiva sobre os aspectos do comportamento do consumidor e das inovações em serviços.

Segundo La Casas (2008), o produto final de um serviço é sempre um sentimento, os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa. Quando os clientes percebem serviços de forma diferenciada, cria uma fonte de estímulos físicos para percepção, como similaridade, proximidade e continuidade. Assimilamidade tendem a ser percebidas pelo individuo como parte de um conjunto. É como se a experiência de um mal atendimento fosse passado para muitos clientes generalizando assim um caso específico.

O princípio da proximidade nos deixa entender que as coisas próximas tendem a ser percebidas como parte do conjunto. Já o princípio da continuidade, segundo o autor, é percebido como um objeto hexagonal onde a tendência é fechar o significado automaticamente princípio muito usado em comerciais. Conhecer as características externas e gerais e as necessidades individuais dos consumidores facilita a superação das expectativas.

Uma empresa prestadora de serviço necessita dominar esses elementos, já que a satisfação do cliente gira em torno de suas expectativas. Por isso a organização precisa ter uma maior preocupação na veracidade das informações que formam essa variável, garantindo que o cliente ao ter contato real com a empresa possa perceber o esperado. (SLACK, CHAMBERS, 2008).

1.6.2 Medida de Satisfação

Segundo Kotler, Keller (2006), a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-lo. Geralmente um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, entretanto, a relação entre a satisfação e a fidelidade do cliente não é proporcional.

Existem diversos métodos para medir a satisfação do cliente. Através de entrevista para medir a intenção de recompra ou a probabilidade de recomendar a empresa a outros. As empresas podem ainda monitorar o índice de perda de clientes, contatando aqueles que pararam de comprar e por fim, podem contratar compradores potenciais e reportar os pontos fortes e fracos experimentados na compra dos produtos da empresa e dos concorrentes. O importante é que as empresas façam as perguntas curtas nos levantamentos de satisfação (KOTLER, KELLER, 2006).

Esse processo favorecerá uma boa gestão de relacionamento junto ao cliente, onde busque fidelização e satisfação constante de seus clientes antigos e novos.

Zeithaml e Bitner (2011) afirmam que escutar o cliente por meio de pesquisas é muito importante para entender as expectativas dos clientes em relação aos produtos e serviços. O objetivo das pesquisas traduzem-se em quesitos relativos à ação. Em muitos aspectos as pesquisas de serviços são semelhantes às pesquisas conduzidas para produtos físicos; avaliar as exigências, a insatisfação e a demanda do cliente.

Para se medir e avaliar a satisfação dos clientes e realizar o correto levantamento das expectativas dos clientes faz-se necessário estabelecer critérios para avaliação e análise dos dados obtidos nas medições realizadas.

Os critérios de avaliação são os fatores pelos quais os clientes determinam a qualidade do serviço. Se a organização em um determinado processo de atendimento julgar necessário priorizar determinados critérios, é preciso que se realize uma pesquisa com os clientes do segmento, evitando assim, futuros equívocos (GIANESI; CORRÊA, 2006, p. 87)

Anderson (1995) refere que as cinco dimensões da qualidade de atendimento para o comprador são: confiabilidade – o cliente confia em receber o que foi prometido; confiança – no profissional ter domínio do assunto; tangibilidade – ele procura equipamentos e instalações físicas, aparência pessoal; empatia – a atenção dispensada ao cliente; atenção – disposição para oferecer atendimento imediato. E ainda existem ações que estimulam o cliente a voltar: agradecer a escolha dele em procurar nosso serviço, reforçar constantemente o valor do serviço que ele está escolhendo, proteger a comunicação interna, desenvolver programas de recompensa ao cliente.

Sendo assim, o cliente espera, à primeira vista, que o produto ou serviço o satisfaça. Mas essa satisfação depende de um outro fator importante num produto ou serviço: a confiabilidade.

Oakland (1994, p. 16) define confiabilidade como sendo “a capacidade de o produto ou serviço continuar atendendo às exigências do cliente”.

Certamente a manutenção do atendimento das necessidades do cliente é um grande desafio para os mais diversos ramos de atividade. Principalmente por se tratar de um fator de sobrevivência das empresas diante de uma concorrência tão

acirrada.

1.6.2 Como Avaliar um Serviço: Momento da Verdade

Para determinar estes momentos da verdade é necessário identificar inicialmente todos os contatos que podem ser realizados por um cliente junto a algum aspecto da empresa, desde a aproximação até o pós-venda. (LAS CASAS, 2008).

Um serviço é geralmente avaliado em termos de dimensões ou características. Pode-se considerar como dimensões importantes as necessidades do cliente. Elas são as dimensões que os clientes usam para avaliar um serviço.

De acordo com Milet (1997), os critérios utilizados para avaliar qualidade do serviço prestado são:

- a) Aspectos tangíveis
- b) Confiabilidade
- c) Presteza
- d) Competência
- e) Cortesia
- f) Credibilidade
- g) Segurança
- h) Acessibilidade
- i) Comunicação
- j) Entendimento
- k) Preço

Já Giansesi e Corrêa (1994), definem como determinantes para a qualidade nos serviços aspectos como a confiabilidade (prestar o serviço conforme prometido, com precisão e consistência nas informações); rapidez (velocidade no atendimento); tangíveis (qualquer evidencia física do serviço); empatia (cordialidade, cortesia); flexibilidade (capacidade de adaptar o serviço para se ajustar as necessidades dos clientes); acesso (facilidade em acessar o serviço); disponibilidade (facilidade em encontrar disponíveis pessoal de atendimento, bens facilitadores e instalações).

Para facilitar o processo de análise de “momentos da verdade” deve-se tomar como base os 4 P’s do serviço. (Kotler, 2006, p.17).

- Perfil (ambiente físico)
- Processo
- Pessoas
- Procedimentos

A qualidade de seus produtos ou a oferta de serviços inusitados, já não basta para as empresas sobreviverem a concorrência é preciso buscar parcerias com seus clientes e com seus fornecedores, procurando fazer do relacionamento a principal arma para a luta de mercado.

Segundo Cobra (2001), é preciso descobrir quais são as necessidades e desejos de cada cliente, para saber o que oferecer para satisfazê-lo, seja por meio de produto ou de serviço. A necessidade do cliente deve ser vista do ponto de vista do cliente e não da ótica do fornecedor. O autor continua afirmando que o resultado do equilíbrio entre o valor esperado e custo total de aquisição do bem ou serviço pode resultar na satisfação ou insatisfação do cliente.

A satisfação do cliente é construída por meio da qualidade e valor de um bem ou serviço. Portanto, na qualidade existem particularidades físicas como durabilidade, desempenho e confiabilidade. A ligação entre qualidade e satisfação do cliente só existe se houver o comprometimento de todos na organização, desde a produção ate o atendimento de reclamações.

COBRA (2001) destaca os sete pecados da qualidade do serviço ao cliente como:

1. Apatia – atitude de pouco caso dos funcionários na linha de frente.
2. Dispensa – procurar livrar-se do cliente desprezando suas necessidades ou seus problemas.
3. Condescendência – Tratar o cliente como se fosse uma criança e não soubesse o que quer.
4. Automatismo – comportar-se como robô: “obrigado tenha um bom dia; próximo”.
5. Passeio – jogar o cliente de um departamento para outro, de uma pessoa para outra. “isso não é comigo e com fulano”.
6. Frieza – hostilidade, rispidez, tratamento inamistoso desatenção ou impaciência com o cliente.

7. Livro de regras – colocar normas acima da satisfação do cliente.

Outro ponto de grande relevância para avaliar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, onde se avalie constantemente, buscando identificar falhas, e promover melhorias contínuas, através do processo estabelecido para realizar o atendimento ao cliente. Este processo precisa ser desenhado de forma a otimizar o atendimento ao cliente, fazendo com que este sinta que as atividades que estão sendo realizadas são necessárias e proporcionarão o resultado por ele esperado. Para avaliar se este processo atende ao seu propósito, o mapeamento é a ferramenta mais indicada pela gestão da qualidade (PALADINI, 2009).

1.7 MAPEAMENTO DE PROCESSO

O termo processo vem do latim *Processus* e, segundo o dicionário Evanildo Bechara (2009) significa: sucessão de fatos, operações ou mudanças; modo de fazer algo.

O autor Harrington (1993, p. 10) define processo como “qualquer atividade que recebe uma entrada, agrega-lhe valor e gera uma saída para um cliente interno ou externo. Os processos fazem uso do recursos da organização para gerar resultados concretos.”

Já Falconi (2004, p. 19) diz que processo é um conjunto de causas que provoca um ou mais efeitos. Uma empresa é um processo e dentro dela existem vários processos, não só de manufatura como também processos de serviços.

Mapeamento de processos consiste na representação da lógica do funcionamento de uma organização por meio de um formalismo descritivo, que mostra graficamente o relacionamento entre seus elementos e atividades. Um modelo completo de mapa de processos, que, segundo Carpinetti (2012), deve descrever como funcionam os processos de uma empresa nos seguintes aspectos:

- Funcionais: descrevem O QUÊ deve ser feito;
- Sequenciais e lógicos: descreve o comportamento, O COMO e QUANDO;
- Informação: descrevem os dados que serão utilizados e produzidos e as relações entre eles;
- Organizacionais: descrevem os responsáveis (QUEM) pelas funções.

Com o mapeamento dos processos, explicitam-se as variáveis de entradas e saída, as operações, os fluxos e os responsáveis. Os mapas de processo possibilitam uma melhor compreensão dos processos e das relações e interdependência dos processos da empresa. Os mapas são expressos por meio de algum formalismo descritivo geralmente por fluxograma.

Carpinetti (2012) descreve as sete ferramentas da qualidade como técnicas que auxiliam no desenvolvimento do mapeamento dos processos, bem como na análise e soluções de problemas que venham ocorrer nos mesmos. As sete ferramentas são:

1. **Estratificação** – consiste na divisão de um grupo em diversos subgrupos com base em características distintivas ou de estratificação. Alguns fatores de estratificação bastante utilizados são: condição climática, turno de produção, local, matéria-prima e operador.
2. **Folha de verificação** – consiste num formulário no qual os itens a serem examinados já estão impressos, serve para planejar a coleta de dados a partir de necessidades de análise de dados futuras.
3. **Diagrama de pareto** - é demonstrado através de um gráfico de barras verticais que dispõe a informação de forma a tornar evidente e visual a ordem de importância de problemas, causas e temas em geral.
4. **Diagrama de causa e efeito** – representa as relações existentes entre um problema ou o efeito indesejável do resultado de um processo e todas as possíveis causas, atuando como um guia para a identificação da causa fundamental deste problema e para a determinação das medidas corretivas que deverão ser adotadas.
5. **Histograma** - é um gráfico de barras no qual o eixo horizontal, subdivididos em vários pequenos intervalos. Dispõe as informações de modo que seja possível a visualização da forma da distribuição de um conjunto de dados e também a percepção da localização do valor central e da dispersão dos dados em torno deste valor central.
6. **Diagrama de dispersão** – é um gráfico utilizado para a visualização do tipo de relacionamento existente entre duas variáveis, são usados para relacionar causa e efeito.
7. **Gráficos de controle** – tem o objetivo de garantir que o processo opere na sua melhor condição.

1.7.1 Fatores que influenciam a percepção do serviço prestado

A percepção que o cliente tem do serviço prestado é formada por dois fatores principais: a percepção do serviço e a comunicação transmitida ao cliente, durante ou após o processo de atendimento (LOVELOCK, 2006).

Quando um cliente não tem conhecimento dos processos necessários a um determinado atendimento, sua percepção pode ser modificada devido à comunicação que lhe foi transmitida.

A prestação de serviço é a principal responsável pela percepção do cliente em relação ao serviço. Normann, 1984 apud Gianesi e Corrêa, 2006, criou a expressão momentos da verdade, para simbolizar o momento de contato entre o fornecedor do serviço e o cliente. A percepção do cliente a respeito do serviço é formada em cada um dos momentos da verdade, ou seja, em cada momento em que o cliente entra em contato com qualquer aspecto da empresa fornecedora de serviços. Durante a prestação de serviços, o cliente vivencia uma série de momentos da verdade, os quais ocorrem numa sequência específica. A esta sequência de momentos dá-se o nome de ciclo de serviços. O ciclo de serviço seria o mapa de todos os momentos da verdade, conforme vivenciados pelo cliente, em sua sequência habitual, ao receber o serviço (GIANESI; CORRÊA, 2006, p. 87)

De acordo com Hayes (2001) os aspectos que são relevantes em um serviço são:

Presteza, disponibilidade e profissionalismo respectivamente. Estes são um subconjunto de todas as dimensões pelas quais um serviço pode ser descrito. A composição de todas elas descreve o Produto ou Serviço integral (HAYES, 2001, p. 9)

O contato inicial e final do cliente com a organização são os momentos essenciais que influenciam sua percepção. Fica difícil reverter o processo, se a primeira impressão causada no cliente for negativa. O mesmo acontece com o atendimento final, pois permanece na memória do cliente, influenciando sua decisão e de outros clientes potenciais, se o mesmo precisar novamente do serviço.

No decorrer do ciclo, o cliente irá avaliar a qualidade de acordo com sua expectativa inicial e a percepção do serviço, em cada etapa do processo. O cliente irá avaliar o serviço segundo determinado conjunto de critérios. É importante definir quais critérios serão utilizados pelo cliente em sua avaliação, para que a organização possa adequar o serviço à satisfação do cliente.

2 MÉTODO

Quanto aos fins a pesquisa para a investigação da percepção do cliente em relação à qualidade no atendimento recebido por eles no seu relacionamento com a Casa de Carnes Mauá, foi descritiva participante e explicativa, descritiva porque expôs características de um determinado fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza, e explicativa porque busca esclarecer quais fatores contribuem de algum modo para a ocorrência de determinado fenômeno como coloca Vergara (2007). E quanto aos meios desenvolveu-se a pesquisa bibliográfica e de campo.

Foi elaborado um questionário pela autora e visitas à empresa para observação de suas instalações e o funcionamento de seus processos de atendimento e vendas.

A amostra composta de 100 sujeitos definida a partir do universo de clientes da Casa de Carnes Mauá que adquiriram produtos da mesma nos últimos noventa dias que antecederam o início da aplicação do questionário. A seleção dos sujeitos para responder aos questionários foi de forma aleatória, com os clientes da Casa de Carnes Mauá no momento da compra. Todos os sujeitos eram maiores de 18 anos.

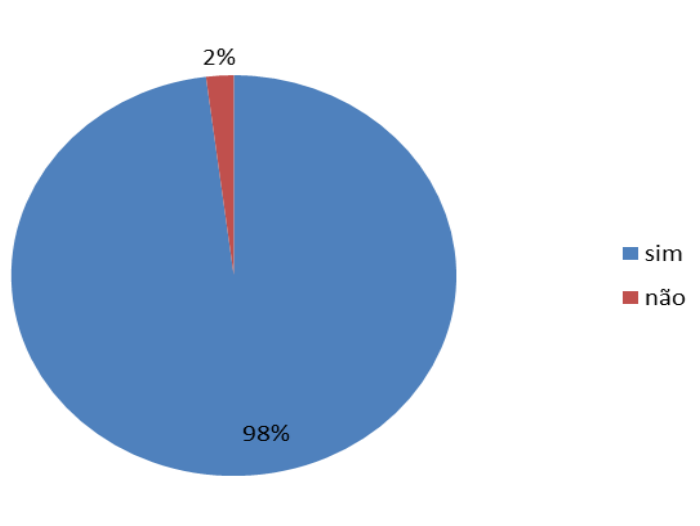
A coleta de dados foi realizada no segundo semestre de 2014, através de questionário aplicado pela pesquisadora no ambiente interno da Casa de Carnes Mauá, quando os clientes foram abordados pela pesquisadora e convidados a responder o questionário. Neste contato a pesquisadora foi colocado o objetivo da pesquisa e o critério utilizado para a escolha do mesmo para responder ao questionário. Os mesmos aceitaram participar e assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido.

Após a coleta dos dados os mesmos foram tratados estatisticamente em planilha Excel, de onde foram gerados gráficos para a realização das análises quantitativas, qualitativas e discussão dos resultados. Por ser uma pesquisa aplicada no momento da compra, houveram algumas indisponibilidades parte de alguns clientes que se recusaram em participar da mesma.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A primeira questão do questionário aplicado aos clientes da Casa de Carne Mauá trata-se referente se estes encontraram o produto procurado. E conforme foi observado no gráfico 1, que a maioria dos clientes encontraram o que procuravam na empresa.

GRÁFICO 1: PRODUTO DISPONÍVEL NA CASA DE CARNE MAUÁ



Fonte: própria autora

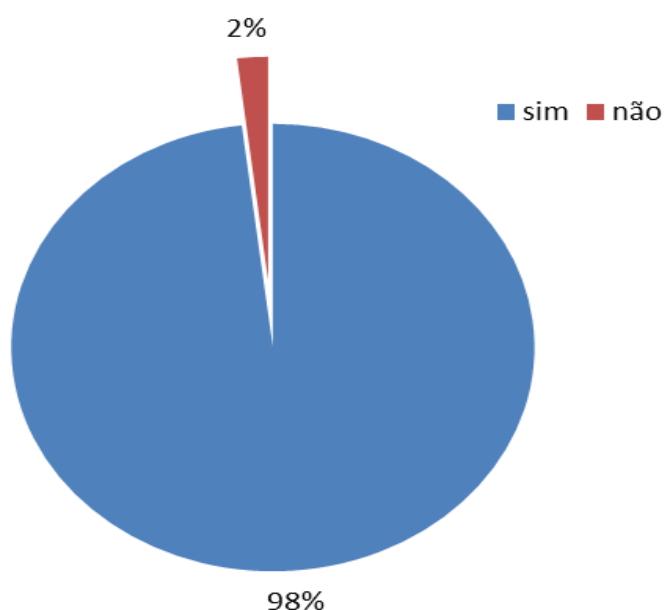
Encontrar produtos na empresa favorece para a satisfação dos clientes, conforme descreve Las Casas (2008) de que a aquisição de um produção correspondente as expectativas do cliente favorece a um sentimento positivo por parte destes. E, quando os clientes percebem diferenciação, cria-se uma fonte de estímulos físicos para percepção, como similaridade, proximidade e continuidade.

Os dados acima mostram que a casa de carnes mauá apresenta um bom índice de satisfação neste quesito, o que leva a mesma a ser uma empresa onde os clientes podem retornar a fazer suas compras, uma vez que suas expectativas são bem atendidas. Segundo Cobra (2001), é preciso descobrir quais são as necessidades e desejos de cada cliente, para saber o que oferecer para satisfazê-lo, seja por meio de produto ou de serviço. Assim a Casa de Carnes Mauá deve procurar se manter atenta às necessidades de seus clientes, procurando sempre

compreender seu ponto de vista para não perder esta satisfação alcançada.

Houve interesse em saber se a qualidade do produto era a esperada. E, conforme nos mostra o Gráfico 2 a maioria dos clientes apontaram que os produtos apresentam qualidade.

GRÁFICO 2 : QUALIDADE ESPERADA PELO PRODUTO

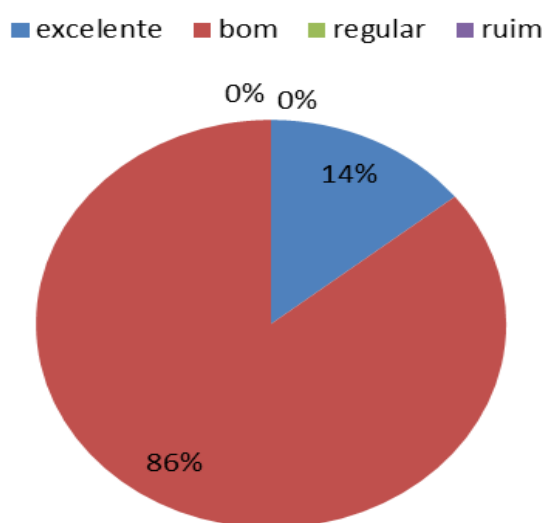


Fonte: própria autora

Conforme descreve Ishikawa (1997) que através da qualidade as necessidades dos clientes são atingidas e favorece positivamente aos processos, e isso consequentemente eleva a produtividade, no caso da empresa Mauá, as vendas. Conforme também explica Paladini (2000) que a qualidade interfere positivamente na decisão de aquisição de produto e/ou serviços. Observa-se nos dados acima que a qualidade foi observada nos produtos adquiridos pelos clientes, e uma empresa que se preocupa com a qualidade favorece para com a satisfação de seus clientes. E a escolha dos clientes da Casa de Carne Mauá está atrelada a sua satisfação tanto ao atendimento como nos produtos que empresa oferece.

Na terceira questão, o interesse foi referente como os clientes avaliam o ambiente com relação à organização e limpeza. Para melhor estratificação, as categorias foram descritas em excelente, bom, regular e ruim.

GRÁFICO 3: AMBIENTE DA CASA DE CARNE MAUÁ (ORGANIZAÇÃO E LIMPEZA)



Fonte: própria autora

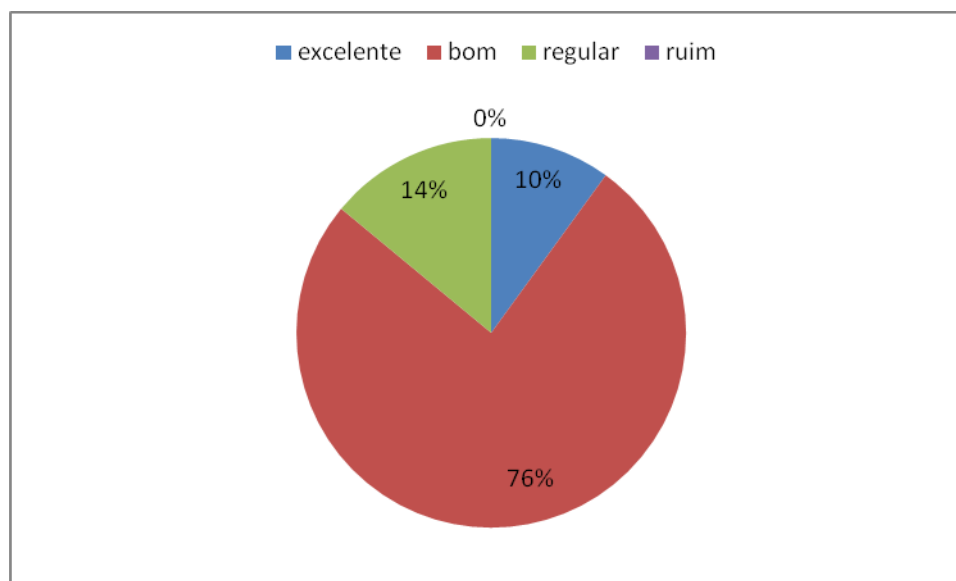
Conforme pode se observar no gráfico 3, não houve dados referente a categoria regular ou ruim, o que é um ponto positivo para organização. A maioria categorizava como ambiente bom e excelente em termos de organização e limpeza.

Observa-se assim a Casa de Carnes Mauá prioriza um ambiente agradável e higiênico, o que propicia um olhar positivo por parte de seus clientes. Este fator favorece a escolha e o estabelecimento de uma relação duradoura, conforme explica Cobra (2001, p. 34) que a empresa deve desenvolver um raciocínio estratégico de forma permanente na busca de soluções duradouras que proporcionem vantagens competitivas. É preciso que empresas analisem constantemente o ambiente interno organizacional, para corrigir falhas operacionais, para se manter competitivo e que objetive a qualidade.

A organização e limpeza do ambiente transmitem uma imagem saudável ao cliente, fazendo com que este sinta confiança nos produtos adquiridos pela organização.

Houve interesse na quarta questão em saber de que maneira os clientes avaliam o atendimento, em termos de agilidade, educação, cortesia, simpatia e clareza, conforme mostra o Gráfico 4.

GRÁFICO 4: ATENDIMENTO EM RELAÇÃO À AGILIDADE, EDUCAÇÃO, CORTESIA, SIMPATIA E CLAREZA



Fonte: própria autora

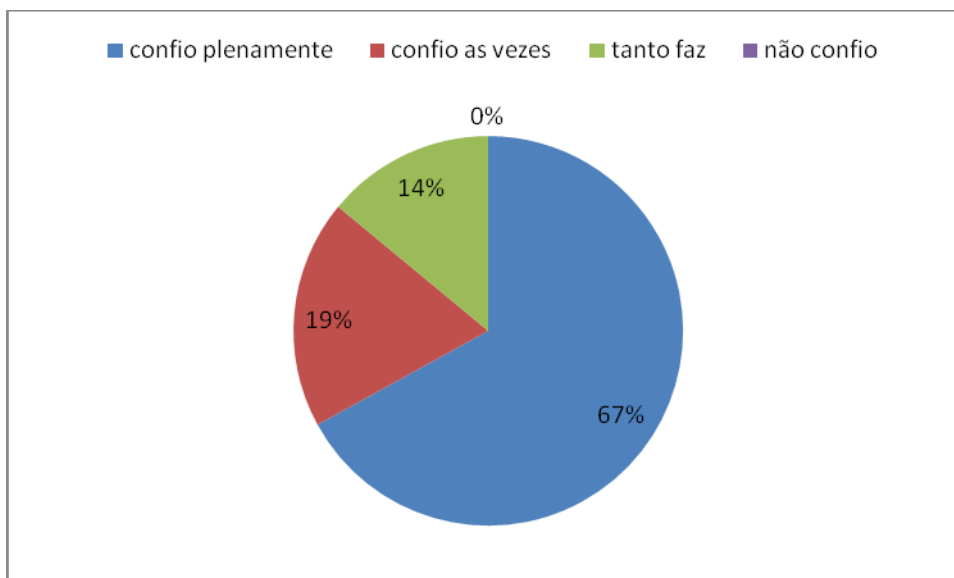
É possível observar que não houve categorização referente ao aspecto ruim, outro ponto positivo para a organização. A maioria dos clientes evidenciaram como bom e excelente o atendimento recebido.

A qualidade no atendimento representa grande diferencial competitivo para as organizações, conforme colocam Duhner, Moreira, Pasquale (1996) que o atendimento é que serve de elo entre a empresa e o cliente. A qualidade no atendimento ao cliente inicia no momento em que se descobre que se precisa tratar todas as pessoas a nossa volta como clientes preferenciais. Assim, Cobra (2001) coloca que é preciso que a empresa desenvolva planos estratégicos para analisar os seus serviços face ao perfil de concorrentes e as formas de contornar adversidades. Funcionários devem, portanto ser comprometidos também com o bom atendimento, tendo consciência que este vai além das dúvidas e reclamações de um cliente. Observa-se assim que a Casa de Carne Mauá apresenta bom atendimento aos seus clientes e isso tem caracterizado como diferencial competitivo da mesma.

Já na quinta questão o propósito do questionário foi avaliar a confiança por parte dos clientes em comprar na casa de carnes Mauá, onde foi categorizado

em não confio, tanto faz, confio as vezes, confio plenamente, conforme a figura abaixo.

GRÁFICO 5. CONFIANÇA EM COMPRAR NA CASA DE CARNES MAUÁ?



Fonte: própria autora

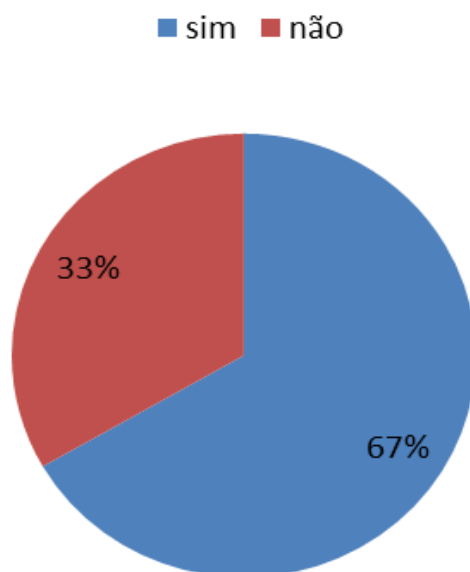
Observa no gráfico 5 que a maioria dos entrevistados apontam que confiam plenamente na compra dos produtos na Casa de Carne Mauá não havendo indicação na categoria e não confiança.

Conforme também descreve Oakland (1994, p. 16) que confiabilidade é “a capacidade de o produto ou serviço continuar atendendo às exigências do cliente”. E, diante dos dados pode-se colocar que os clientes apresentam confiança frente aos produtos adquiridos na Casa de Carne Mauá.

Anderson (1995) refere que as cinco dimensões da qualidade de atendimento para o comprador são: confiabilidade – o cliente confia em receber o que foi prometido; confiança – no profissional ter domínio do assunto. Conforme foi observado na Casa de Carne Mauá, que esta representa como de confiança junto a visão de seus clientes, favorecendo assim para um bom relacionamento junto a estes.

A sexta questão foi proposta aos clientes da Casa de Carne Mauá, relacionado ao tempo que estes são clientes da empresa. Conforme nos mostra abaixo a “Gráfico 6 – Muito tempo de clientela”.

GRÁFICO 6: MUITO TEMPO DE CLIENTELA



Fonte: própria autora

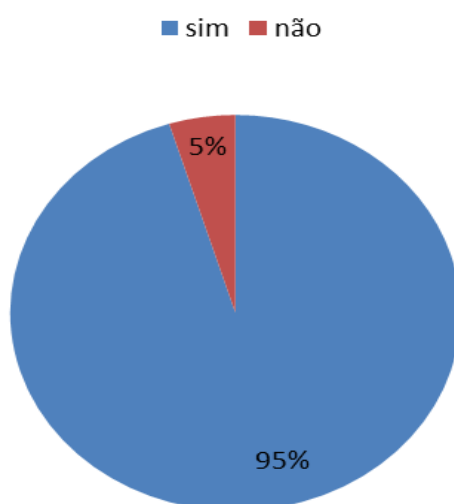
De acordo com os dados visualizados no gráfico 6, nota-se que a maioria dos clientes são clientes antigos da Casa de Carne Mauá.

A importância de manter clientes e aumentar sua fidelidade é um dos requisitos fundamentais e essenciais e até lucrativos para a organização, pois os clientes têm várias opções, e com preços similares, e com isso a necessidade do diferencial para estar a frente da concorrência, conforme descreve Cobra (2001, p. 29) em relação da importância da fidelização do cliente é obter a sua lealdade, criando clientes para toda a vida”.

Observam se indica grande de fidelização por parte dos clientes entrevistados a Casa de Carne Mauá, o que aponta para um bom relacionamento entre cliente e empresa, podendo utilizar o CRM constantemente, conforme explica Duffy (2002) que o CRM é um conceito muito importante, principalmente por proporcionar a fidelização do cliente, já que essa ferramenta faz com que a empresa esteja centrada no consumidor.

A sétima questão diz respeito a opinião destes referente a empresa, se gostam ou não, conforme observado abaixo no “Gráfico 7 –Gostam da empresa?”.

GRÁFICO 7: GOSTAM DA EMPRESA?

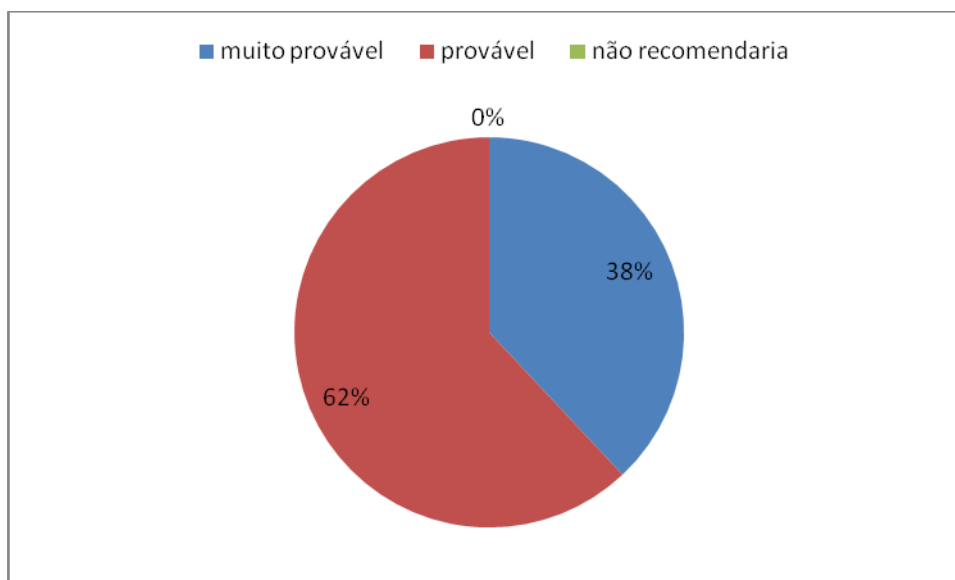


Fonte: própria autora

Conforme mostra o gráfico 7, a maioria dos clientes disseram que gostam da empresa. Diante de tais dados pode-se colocar que confiança e satisfação andam lado a lado, e com isso é preciso que a empresa busque cada vez mais conquistar a confiança de seus clientes e buscar fidelização, visto que, o nível de satisfação é uma função da diferença entre o desempenho percebido e as expectativas. (KOTLER, 1998, p. 53). Observa-se boa aceitabilidade por parte dos clientes referente a empresa, e isso é um fator estratégico competitivo que faz um grande diferencial, e é estabelecido através da relação empresa e cliente.

O foco da oitava questão, refere-se a probabilidade destes clientes recomendarem os serviços e produtos da Casa de Carne Mauá, onde apresentou a estes as alternativas em muito provável e provável, assim como também a de nada e pouco provável, obtendo o resultado que será verificado no Gráfico 8 – Probabilidade de recomendação da Casa de Carne Mauá a outras pessoas.

GRÁFICO 8 - QUAL A PROBABILIDADE DE VOCÊ RECOMENDAR-NOS AOS SEUS CONHECIDOS?



Fonte: própria autora

As comunicações boca a boca, são indicações que os clientes recebem de outros que já conhecem o serviço. Devido à dificuldade de avaliação antes do atendimento, os clientes potenciais buscam informações acerca da empresa prestadora de serviço, é um fator importante na formação de suas expectativas. Conforme explica Giansesi e Corrêa (1994) que elementos como comunicação boca a boca, necessidades pessoais, experiência anteriores e comunicação externa, favorece positivamente na boa imagem e divulgação da empresa.

Conforme análises feitas sobre estes dados pode-se perceber que mais da metade dos clientes disseram que provavelmente indicaram os serviços e disseram que seria muito provável que fizessem essa recomendação. Não havendo pontuação para pouco e nada provável.

A satisfação pode ser definida como a extensão pelas quais as expectativas dos clientes sobre um produto ou serviço são atendidas pelos benefícios reais que recebem. Desta maneira, a satisfação pode ser definida como sendo um sentimento e uma atitude, sendo que as pessoas vivem um relacionamento com o produto que compram. Neste ponto, deve-se medir a

satisfação e insatisfação, pois não é somente com o prazer que deve ser retratado ao vincular uma mercadoria, e sim, num todo, sabendo se esta conseguiu satisfazer realmente ao cliente. As organizações estão visando à alta satisfação percebida pelos clientes, e visto que a sobrevivência e o crescimento das mesmas depende da satisfação percebida pelos clientes, e seu resultado é o alto grau de fidelidade dos clientes. Se o serviço prestado pela organização atende suas necessidades e expectativas, os clientes ficarão satisfeitos. No entanto, se o serviço prestado ficar aquém se suas expectativas os clientes ficarão insatisfeitos. O ideal é que as organizações visem não somente satisfazer os clientes, mas encantá-los; superando suas expectativas em relação ao serviço recebido. Mas percebe-se que muitas organizações ainda não despertaram para a importância do atendimento nos resultados finais obtidos pela organização. (VAVRA, 1993)

As questões subseqüentes foram questões abertas, oportunizando aos clientes expressarem suas sugestões, reclamações e elogios. As principais contribuições foram:

Sugestões: venda de grelha e espeto para churrascos, assim como também carne seca em pacotes picadas.

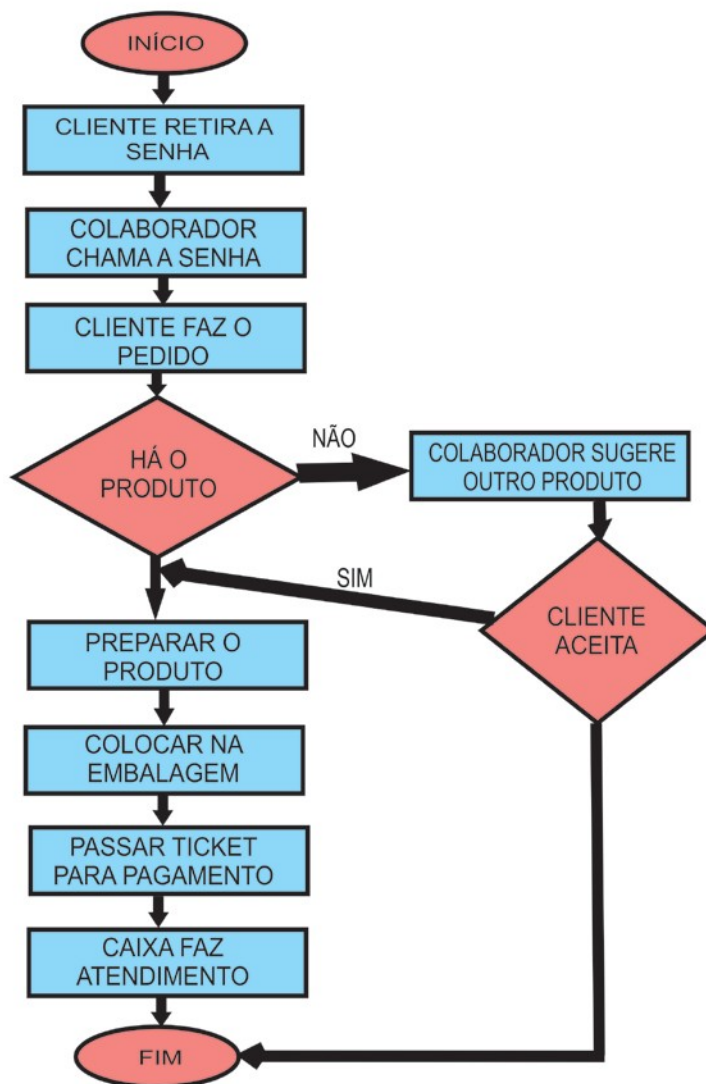
Reclamações: linguiça mista com muita pimenta, a Carne serenada também é muito apimentada, e a pesagem acima do solicitado.

Elogios: organização e disposição das carnes no balcão é bem convidativa, o ambiente é muito limpo, os atendentes são simpáticos e animados, apresenta um bom clima, ambiente alegre, e referente aos produtos apontaram os assados como especialidade da casa.

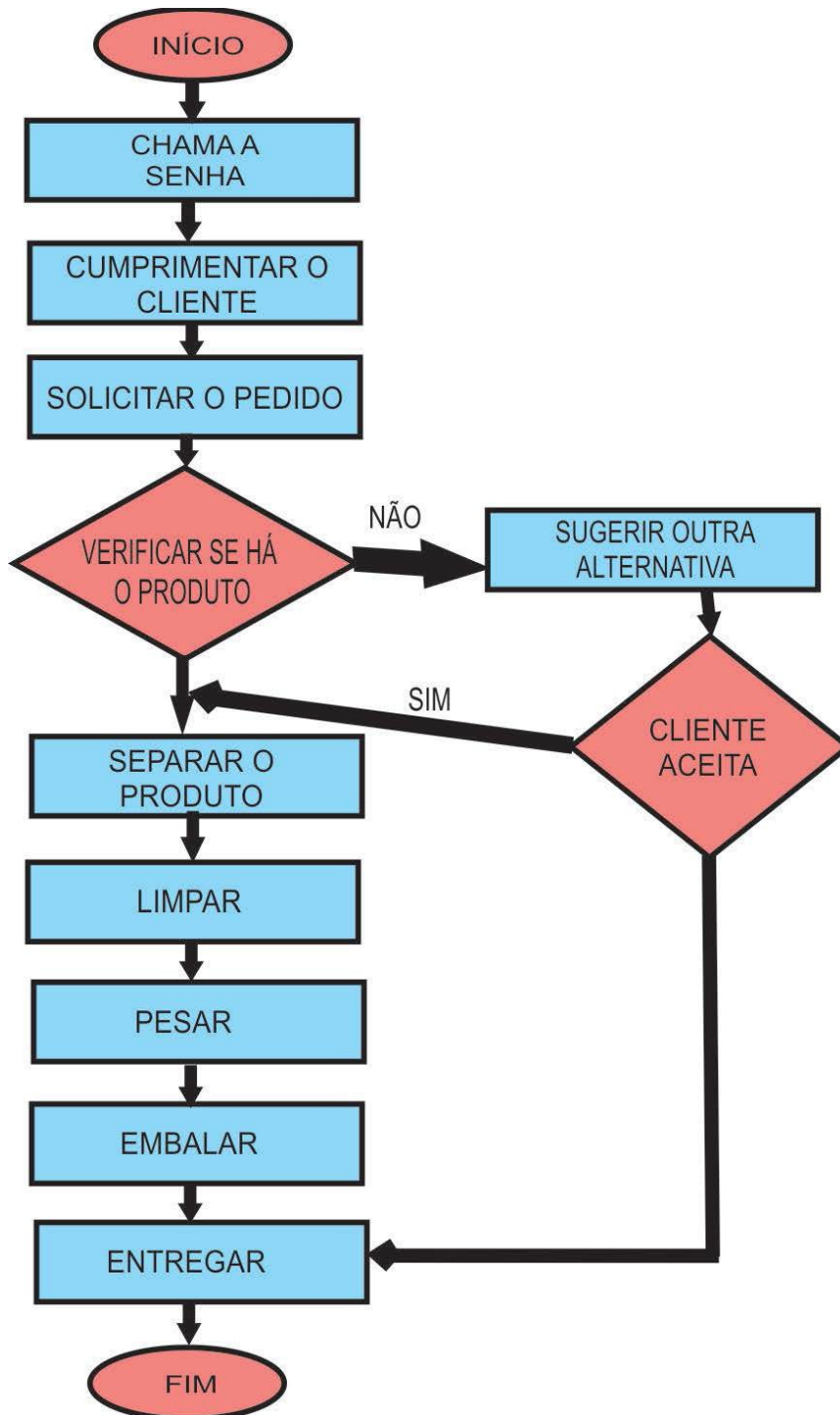
Fluxograma de processos cliente

Os mapas de processo possibilitam uma melhor compreensão dos processos e das relações e interdependência dos processos na visão da empresa e do cliente. Os fluxogramas a baixo representados foram feitos apartir da observação dos processos no momento da compra, deixando claro do inicio ao fim.

• Mapeamento dos Processos (Cliente)



Fluxograma de processos empresa



Fonte: autora

Analisado o mapeamento dos processos, observa-se boa organização em termos funcionais, sequenciais e lógicos, e de informação, deixando somente a desejar em termos das informações organizacionais (quem é o responsável) no mapeamento.

CONCLUSÃO

A empresa Casa de Carne Mauá apresenta tem sob o ponto de vista de seus clientes um bom atendimento, onde caracterizam os produtos como de boa qualidade, assim como ambiente e limpeza eficiente e um bom relacionamento com os clientes.

É fundamental que o empresário pense e reflita no modo como está a qualidade no atendimento de sua empresa. Que avalie se seu cliente está satisfeito com o seu atendimento. É necessário que invista nas metas de contrapartida para sua equipe, oferecendo-lhes, treinamentos que os auxiliem num atendimento de qualidade. Atrair, converter e fidelizar os clientes são etapas de um caminhar sem fim.

Para entender o funcionamento do processo de qualidade no atendimento e o quanto pode auxiliar no sucesso de uma empresa, buscou-se, primeiramente entender a qualidade no atendimento como sendo um diferencial competitivo. Num segundo momento, a qualidade de atendimento tendo como foco principal, o cliente. Num terceiro momento, explicita-se a necessidade da empresa estar se avaliando para possível reciclagem. E como a necessidade de cursos de capacitação de treinamento para os funcionários das empresas com o diferencial competitivo que faz com que a mesma obtenha o sucesso esperado.

Com base no referencial teórico estudado e na pesquisa de campo, propõe-se algumas sugestões que podem ser de grande valia para a empresa Casa de Carne Mauá:

- A empresa deve promover treinamento/capacitação de seus funcionários do setor de atendimento, para que a satisfação dos clientes seja atendida plenamente;
- Direcionar um funcionário para o atendimento geral agilizando o andamento dos processos, para que os clientes não sejam prejudicados com possíveis demoras no atendimento, fazendo com que a sua satisfação seja plenamente atendida, conforme o andamento do trabalho executado;
- Realização de pesquisas constantes de satisfação do cliente e estimulá-lo a dar sugestões de melhorias. Desta forma a empresa estabelece um canal de comunicação para que a opinião do cliente

seja mais eficientemente analisada e estruturada em ações que levarão a empresa ao melhor atendimento ao cliente;

- Disponibilizar um atendimento para os canais alternativos, com funcionários treinados para um atendimento especial de forma com que o cliente se sinta plenamente satisfeito com os serviços e atendimento prestado;

A necessidade pela qualidade de produtos e serviços vem quase sempre do aumento da concorrência de variadas naturezas, motivando uma profunda transformação no cenário atual. Nesse caso, foi esta a motivação da realização deste trabalho, visar um melhor andamento no atendimento ao cliente. O que esperamos é poder analisar o mercado, que não suporta empresas somente visando lucro sem dar nada em troca a quem realmente faz com que tudo isso aconteça, o devido respeito e valor ao seu principal foco: o cliente.

Sugere-se uma nova confecção de um novo processo disponibilizando os cargos que devem ser responsáveis por determinada ação.

Atrair, converter e fidelizar os clientes são etapas de um caminhar sem fim.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl. **Trazendo o poder do cliente para dentro da empresa: a única coisa que importa**. São Paulo: Pioneira, 1995.

ANDERSON, Kristin. **Como encantar o cliente pelo telefone**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

BARÇANTES, Luiz C.; CASTRO, Guilherme C. **Ouvindo a voz do cliente interno: transforme seu funcionário num parceiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BECHARA, Evanildo. **Moderna gramática portuguesa**. 37. ed. rev., ampl. e atual. conforme o novo Acordo Ortográfico. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009

BROCKA, B. e BROCKA, M. S. **Gerenciamento da Qualidade**. Ed. McGraw-Hill, São Paulo, 2000.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas**. 2ª edição – São Paulo – Editora Atlas, 2012.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2000

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7ª ed. São Paulo: Atlas S.A, 2002.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

DEMING, William Edward. **A qualidade e o consumidor**. In: **Qualidade: a r4evolução da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.

DESATNICK, Robert L.; **Gerenciar Bem é Manter o Cliente**, São Paulo, Pioneira, 1995

DUFFY, Dennis. **Do something!** Guia prático para fidelização de clientes. São Paulo: Fábrica Comunicação Dirigida, 2002.

DUHNER, A. G; MOREIRA, J. C.T; PASQUALE, P. P. **Dicionário de termos de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FALCONI, Vicente Campos. PDCA: Método de Solução de Problemas. In: **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004, pg. 218;

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para satisfação do cliente. São Paulo: Ed. Atlas, 1994.

GIANESI, Irinieu G. N; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2006.

HAYES, Boby. **Medindo a Satisfação do Cliente**. Rio de Janeiro: Quality Marki Editora, 2001.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total**. À maneira japonesa. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

HARRINGTON, H. J. **Aperfeiçoando Processos Empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993

JURAN, Joseph M. **Planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª Ed. São Paulo: Bazán, 1998.

KOTLER, PHILIP. **Administração de Marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; AMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: JC Editora, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução: Mônica Rosenberg. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 6ª edição – São Paulo – editora Atlas, 2008.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, Antonio César Amauru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997

MEGGINSON, L. C; MOSLEY, D. V; JUNIOR, P. H. P., **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MILET, Evandro Barreira. **Qualidade em serviços**. São Paulo: Ediouro, 1997.

NONAKA, Henry Tetsuji. **Administração de vendas: marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

OAKLAND, J. **Gerenciamento da qualidade total**. São Paulo: Nobel, 1994.

PALADINI, Edson P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

PALADINI, Edson P. **Gestão Estratégica da Qualidade: métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2009.

RIBEIRO, Haroldo. **5S A Base para Qualidade Total: Um Roteiro para Implantação**

Bem Sucedida. Salvador,BA: Casa da Qualidade, 1994.

ROBBINS, Setphen Paul. **Administração**: mudanças e perspectivas. Tradução Cid Knipel Moreiral. São Paulo: Saraiva, 2000.

SLACK, N; CHAMBERS, S. R. J. **Administração da produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TROSTER, Roberto Luis. Plano Real. São Paulo: Makron, 1999.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento**: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993. 324p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VROOM, Victor H. **Gestão de Pessoas, não de Pessoal**: Os Melhores Métodos de Motivação e Avaliação de Desempenho. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

ZEITHAML, V. A; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 1ª ed. São Paulo: Bookan, 2000.

APÊNDICES

Apêndice 1: Questionário

CASA DE CARNE MAUÁ

1) Há na casa de carne Mauá produtos que estejam procurando

Sim

Não

2) O produto apresenta a qualidade esperada?

Sim

Não

3) Como caracteriza o ambiente referente a organização e limpeza da Casa de Carne Mauá

Excelente

Bom

Regular

Ruim

4) Como refere o atendimento em relação à agilidade, educação, cortesia, simpatia e clareza dos funcionários da Casa de Carne Mauá.

Excelente

Bom

Regular

5) Como caracteriza a confiança em comprar na Casa de Carne Mauá?

Confio plenamente

Confio as vezes

Tanto faz

6) Você tem muito tempo como cliente da Casa de Carne Mauá?

Sim

Não

7) Você gostam da empresa?

Sim

Não

8) Qual a probabilidade de você recomendar a empresa Casa de Carne Mauá aos seus conhecidos?

Muito provável

provável

9) Apresente alguns pontos que serão de total relevância referente a melhoria dos processos para a empresa Casa de Carne Mauá.

Sugestões: _____

Reclamações: _____

Elogios: _____

Apêndice 2: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

“Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”

Você está sendo convidado (a) como voluntário (a) a participar da pesquisa: **“Qualidade do Atendimento e Satisfação do Cliente da Casa de Carne Mauá”**.

Você será esclarecido (a) sobre a pesquisa em qualquer aspecto que desejar.

A sua participação é voluntária e a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de benefícios.

Os pesquisadores irão tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa ficarão disponíveis na Faculdade Católica de Anápolis.

Seu nome ou material que indique a sua participação não será liberado sem sua permissão. Você não será identificado (a) em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo.

As perguntas presentes nesses questionários são relacionadas ao **Qualidade do Atendimento e Satisfação dos clientes da Casa de Carne Mauá**.

Eu, _____ fui informado(a) dos objetivos da pesquisa acima de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão se assim o desejar.

Assinatura do Cliente

Assinaturas:

Professor Pesquisador, Esp. Thais Regina de Abreu Pereira Perdigão

Aluno Pesquisador, Kéli Rodrigues de Oliveira

DECLARAÇÃO

Declaro para os devidos fins e para quem fizer necessário, que a aluna KÉLLI RODRIGUES DE OLIVEIRA, compareceu nessa referida empresa no mês de junho de 2014 para levantar dados na elaboração de uma monografia, para conclusão de curso de Administração da Faculdade Católica de Anápolis onde buscou avaliar a qualidade do atendimento e satisfação dos clientes junto a empresa Casa de Carne Mauá, localizada na cidade de Anápolis–GO.

Sendo verdade a presente, firmo e assino
